

RAPPORT DU COMITÉ CONJOINT SUR LES AGENTS DE CORRECTION FÉDÉRAUX

**UNE COMPARAISON DES TÂCHES, DES CONDITIONS DE
TRAVAIL ET DES NIVEAUX DE RÉMUNÉRATION DES
AGENTS DE CORRECTION FÉDÉRAUX, DES AGENTS DE LA
GRC EN UNIFORME ET DE CERTAINS AGENTS DE
CORRECTION PROVINCIAUX**

Avril 2000



Secrétariat du Conseil du Trésor
du Canada

Treasury Board of Canada
Secretariat



USGE



SESG

RAPPORT DU COMITÉ CONJOINT SUR LES AGENTS DE CORRECTION FÉDÉRAUX

**UNE COMPARAISON DES TÂCHES, DES CONDITIONS DE
TRAVAIL ET DES NIVEAUX DE RÉMUNÉRATION DES
AGENTS DE CORRECTION FÉDÉRAUX, DES AGENTS DE LA
GRC EN UNIFORME ET DE CERTAINS AGENTS DE
CORRECTION PROVINCIAUX**

Avril 2000

TABLE DES MATIÈRES

PRÉFACE.....	i
NOTE AU LECTEUR – MISE À JOUR	iii
REMERCIEMENTS.....	iv
RÉSUMÉ.....	vii

CHAPITRE 1 - INTRODUCTION

LES ORIGINES DE CETTE ÉTUDE	1
Le processus conjoint syndicat-direction.....	3
Le plan de recherche	4
Le contenu de ce rapport	5

CHAPITRE 2 - APERÇU DES STRUCTURES ET DES RESPONSABILITÉS

AU SUJET DE CE CHAPITRE	7
LES AGENTS DE CORRECTION FÉDÉRAUX ET LE SCC.....	7
Le SCC et le système correctionnel canadien	7
Le Service correctionnel : croissance, développement et réforme	8
La mission du SCC.....	9
Les modifications récentes de la politique et de la législation	10
Les agents de correction : principales caractéristiques	11
Un bref aperçu des rôles et des responsabilités des agents de correction.....	12
LA GRC ET SES AGENTS EN UNIFORME	15
Aperçu de la GRC.....	15
Les agents de la GRC en uniforme : principales caractéristiques	16
Bref aperçu du rôle et des responsabilités des gendarmes aux services généraux et des gendarmes spéciaux	17
LES SYSTÈMES CORRECTIONNELS DES PROVINCES ET LE RÔLE DES AGENTS DE CORRECTION	19
Les systèmes correctionnels des provinces	19
En bref : le rôle des agents de correction provinciaux dans leurs juridictions respectives.....	20

CHAPITRE 3- ÉVALUATION DES EMPLOIS

AU SUJET DE CE CHAPITRE	23
LA MÉTHODOLOGIE	23
Le choix du plan d'évaluation des emplois	23
Choix des descriptions de travail servant à la comparaison	24
La validation des descriptions de fonctions	25
La logique de la notation	25
LES RÉSULTATS	27
Gendarme aux services généraux de la GRC	27
Agents de correction fédéraux de niveau I et II et intervenantes de première ligne	29
Les gendarmes PRO-I et PRO-II de la GRC	31
Agents de correction provinciaux	32
EN RÉSUMÉ	34

CHAPITRE 4 - CONDITIONS DE TRAVAIL

AU SUJET DE CE CHAPITRE	35
DÉFINITION DES CONDITIONS DE TRAVAIL	35
LA MÉTHODOLOGIE	36
Visites des établissements, témoignages écrits et réunions dans assemblées générales des CX.	36
Les groupes de discussion	38
Comment ils ont été organisés	38
Thèmes des groupes de discussion	39
LES RÉSULTATS	40
Les tâches et les responsabilités des agents de correction	40
Les agents de correction : des professionnels	41
Assurer un environnement sûr et sécuritaire	42
L'évolution de la profession d'agent de correction	44
Comparaisons avec la GRC	47
La transition à la gestion de cas : ses effets sur les agents	48
Le travail et son milieu	49
Les possibilités de promotion	53
Les répercussions de l'emploi sur la vie personnelle et familiale	54
EN RÉSUMÉ	57

Chapitre 5 - LA RÉMUNÉRATION TOTALE

AU SUJET DE CE CHAPITRE	59
COMMENT LES SALAIRES SONT FIXÉS.....	59
COMMENT A ÉTÉ FAITE CETTE COMPARAISON DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE	60
Les groupes de la comparaison.....	60
L'approche à la rémunération totale.....	60
Comparaison des salaires et des avantages sociaux différents.....	62
Comment traiter les différences démographiques entre les groupes	62
Comment définir le CX « typique »	63
Les étapes de la comparaison de la rémunération	64
Quelles sont les prestations retenues dans cette comparaison de la rémunération totale	65
Les hypothèses	66
RÉSULTAT DE L'ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE.....	66
Les salaires et les traitements	68
Ensemble des autres avantages et allocations.....	68
La rémunération totale.....	70
Tableau 1	71
Tableau 2	73
Tableau 3	75
EN RÉSUMÉ.....	76

Chapitre 6 - RÉSULTATS ET CONCLUSIONS

AU SUJET DE CE CHAPITRE	77
RÉSUMÉ DES RÉSULTATS	77
Évaluation des emplois	77
Conditions de travail.....	79
La rémunération totale.....	82
CONCLUSIONS GÉNÉRALES ET MESURES PROPOSÉES.....	83
La rémunération	83
Les lieux de travail	85
La fierté et le respect professionnel	86
Parvenir à un équilibre entre les responsabilités en matière de sécurité et en matière de gestion de cas	87
Communications efficaces avec les agents de correction.....	88
La formation	89
NOTE FINALE	90

ANNEXES

- Annexe 1 - Protocole d'entente conclu entre l'Alliance de la Fonction publique du Canada et le Conseil du Trésor du Canada et régissant l'étude mixte sur le groupe CX en 1999-2000**
- Annexe 2 - Liste des pénitenciers fédéraux par région et par niveau de sécurité**
- Annexe 3 - Matrice de responsabilités - Gestion des cas**
- Annexe 4 - Le Plan Willis**
- Annexe 5 - Avantages évalués/non évalués dans le modèle de rémunération totale**

PRÉFACE

Au cours des neuf derniers mois, dix membres du Comité conjoint syndicat-direction ont collaboré à la préparation de ce rapport. Dès le départ, nous avons eu pour objectif de rédiger une comparaison bien documentée des emplois des agents de correction fédéraux avec ceux des agents en uniforme de la GRC et des agents de correction de certaines provinces.

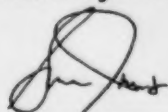
Le présent rapport est basé sur les résultats de recherches que nous avons fait faire et sur nos rencontres avec des centaines d'agents de correction fédéraux dans l'ensemble du pays. Nous avons utilisé les données les plus récentes qui étaient disponibles au moment de la rédaction du rapport. Nous nous sommes efforcés tout au long de nos nombreuses délibérations et discussions de présenter un rapport juste et précis basé sur les renseignements que nous avons reçus.

L'annexe G des termes et conditions d'emploi des agents de correction fédéraux, venant à expiration le 31 mai 2000, établit le mandat de ce Comité. Il précise que le rapport final de cette recherche doit être remis aux parties concernées pour qu'elles puissent l'étudier. Le Comité conjoint des CX présente respectueusement ce rapport aux trois parties : le Secrétariat du Conseil du Trésor, le Service correctionnel du Canada et l'Alliance de la fonction publique du Canada.

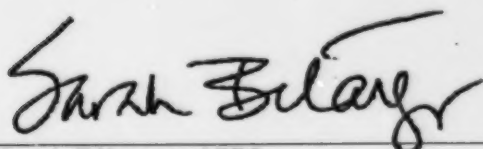
L'ensemble des membres du Comité conjoint endosse le contenu de ce rapport.

LE COMITÉ CONJOINT DES CX

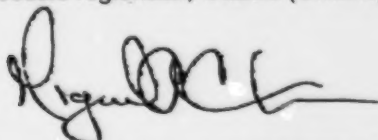
Représentants syndicaux



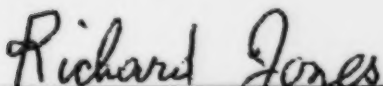
Susan Jones, coprésidente, AFPC
 Agente syndicale
 Ottawa (Ontario)



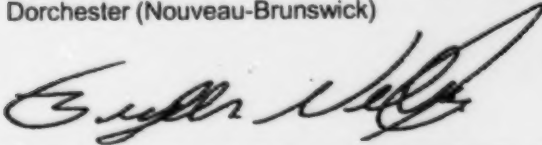
Sarah Bélanger, AFPC
 Adjointe exécutive à la vice-présidente
 exécutive nationale et aux vice-présidente-e-s
 exécutifs régionaux, Ottawa (Ontario)



Miguel (Mike) Costa, AFPC/SESG
 Agent de correction, Pénitencier de Collins Bay
 Kingston (Ontario)

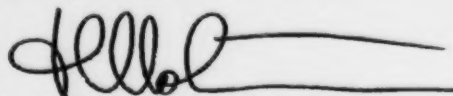


Richard Jones, AFPC/SESG
 Agent de correction, Pénitencier de Dorchester
 Dorchester (Nouveau-Brunswick)

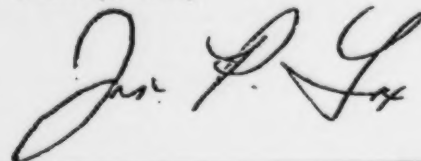


Bryden Nelmes, AFPC/SESG
 Agent de correction, Établissement de Mission
 Mission (Colombie-Britannique)

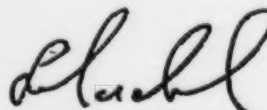
Représentants de la direction



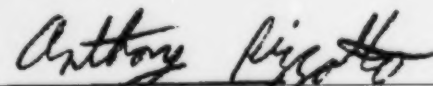
Hani Mokhtar, coprésident, SCT
 Conseiller principal, Relations de travail
 Ottawa (Ontario)



Jan Fox, SCC
 Directeur de district, Nord de l'Alberta/
 T.N.-O., Liberté conditionnelle Edmonton
 (Alberta)



Laval Marchand, SCC
 Sous-commissaire adjoint
 Services corporatifs, Région de Québec
 Laval (Québec)



Anthony Rizzotto, SCT
 Directeur de la recherche
 Ottawa (Ontario)



Paul Snyder, SCC
 Sous-directeur, Établissement de Millhaven
 Kingston (Ontario)

Ottawa (Ontario), avril 2000

Étude conjointe des CX

NOTE AU LECTEUR – MISE À JOUR

Le présent rapport est basé sur les résultats de recherches que nous avons fait faire et sur nos rencontres avec des centaines d'agents de correction fédéraux dans l'ensemble du pays. Nous avons utilisé les données les plus récentes qui étaient disponibles au moment de la rédaction du rapport.

L'analyse de la rémunération, et particulièrement la comparaison entre la rémunération et les avantages sociaux des agents de correction fédéraux et ceux de la GRC, ont été faites à partir des renseignements disponibles au moment où l'ensemble des recherches sur la rémunération ont été commandées. Tous les renvois et toutes les comparaisons aux niveaux de rémunération de la GRC dans ce rapport sont basés sur les données disponibles au 10 avril 2000. Peu avant la publication du rapport, on a informé le Comité que le Conseil du Trésor avait approuvé d'autres augmentations de la rémunération et des avantages sociaux de la GRC pour les années 2000 et 2001. Les augmentations salariales approuvées sont de 2 p.c. au 1^{er} janvier 2000, 2,73 p.c. au 1^{er} juillet 2000, et un autre 3 p.c. s'applique le 1^{er} janvier 2001. Il y a aussi des changements aux avantages sociaux, notamment aux primes de poste, à l'indemnité de gendarme supérieur et à la prime d'ancienneté.

Pour avoir une évaluation exacte des répercussions de ces augmentations, il faudrait refaire toutes les comparaisons de la rémunération selon la méthode décrite au chapitre 5 de l'étude. Afin d'éviter de retarder la publication du rapport, le Comité mixte a décidé de souligner ces faits dans la présente note. Toutefois, le Comité reconnaît que les récentes augmentations de la rémunération et des avantages sociaux de la GRC ont une incidence directe sur l'ensemble des comparaisons entre la rémunération des agents de correction fédéraux et celle de leurs homologues provinciaux.

Pour mesurer l'impact des récentes augmentations salariales à la GRC, les parties en cause dans la présente étude s'engagent à mettre à jour les comparaisons, de manière à ce qu'elles reflètent les derniers changements. Les nouveaux résultats seront publiés dans un addendum à l'étude et seront disponibles sur le site web de l'AFPC (www.psac-afpc.com), sur le site web du Secrétariat du Conseil du Trésor (www.tbs-sct.gc.ca) et sur le site web du Service correctionnel du Canada (www.csc-scc.gc.ca).

REMERCIEMENTS

Cette étude n'aurait pas été possible sans l'apport d'un grand nombre de personnes de toutes les régions du pays. Le temps qu'elles y ont consacré, les compétences et la générosité dont elles ont fait preuve et leur engagement ont été des apports précieux.

Le Comité conjoint souhaite remercier les centaines d'agents de correction fédéraux qui nous ont généreusement fait don de leur temps et de leurs expériences de vie au travail. Leur apport – pendant les visites du Comité dans les établissements, celui des groupes de discussion, les assemblées générales des CX et les témoignages écrits sont tous au cœur de cette étude.

Comme Comité, nous avons pu visiter les établissements fédéraux dans toutes les régions du pays. Ces visites sur le terrain nous ont permis de recueillir des renseignements précieux sur le travail des agents de correction fédéraux et sur le cadre dans lequel ils exercent leurs fonctions au quotidien. Les renseignements que nous en avons tirés ont orienté notre recherche ainsi que nos nombreuses discussions et délibérations. Certains établissements ont ouvert leurs portes à d'autres personnes qui ont participé à cette étude. Nous remercions très sincèrement la direction, les syndicats locaux et les agents de correction qui nous ont accueillis dans les établissements fédéraux suivants, d'est en ouest :

Pénitencier de Dorchester
Pénitencier de Westmorland
Pénitencier de Donnacona
Établissement de détention de Joliette
Centre régional de réception, Québec
Centre fédéral de formation, Québec
Unité spéciale de détention, Québec
Pénitencier de Leclerc
Dépôt national, Québec
Pénitencier de Kingston
Pénitencier de Joyceville

Pénitencier de Millhaven
Établissement de Bath
Établissement de Collins Bay
Établissement de Pittsburg
Centre régional de traitement (Ontario)
Établissement de Stony Mountain
Pénitencier de Saskatchewan
Établissement de Riverbend
Établissement d'Edmonton
Établissement pour femmes d'Edmonton
Établissement de Mountain
Établissement de Kent

Les visites des détachements de la GRC et des établissements provinciaux ont également constitué un aspect important de cette étude. Le Comité tient à remercier les agents et la direction des organismes suivants :

Division J, GRC, Détachements de Shediac et de Fredericton
Division E, GRC, Détachements d'Abbotsford et de Chilliwack
Division F, GRC, Détachement de Saskatoon

Établissement de détention de Montréal (Bordeaux)
Centre régional de détention de Quinte, à Napanee (Ontario)
Saskatchewan Provincial Correctional Centre

Cette étude a nécessité la cueillette de grandes quantités de données provenant de diverses sources. Le Comité tient à remercier l'ensemble du personnel des organismes suivants :

Secrétariat du Conseil du Trésor, Direction des ressources humaines

Service correctionnel du Canada, Administration centrale, Secteur du personnel et de la formation

Gendarmerie royale du Canada, Direction générale nationale, Direction des ressources humaines, Centre national de décision en matière de rémunération et la direction du Design organisationnel et de l'évaluation des emplois

British Columbia Public Service Employee Relations Commission
British Columbia Ministry of Attorney General

Nova Scotia Department of Human Resources
Nova Scotia Department of Justice

Secrétariat du Conseil de gestion de l'Ontario
Ministère des Services correctionnels de l'Ontario

Secrétariat du Conseil du Trésor du Québec
Ministère de la Sécurité publique du Québec

Saskatchewan Public Service Commission
Saskatchewan Department of Justice and the Attorney General

Enfin, les membres du Comité tiennent à faire état des nombreuses formes d'aide, financières et autres, qui ont facilité la réalisation de cette étude, et en particulier celles des représentants des parties concernées par cette étude :

Alliance de la fonction publique du Canada
Syndicat des employés du Solliciteur général
Service correctionnel du Canada
Secrétariat du Conseil du Trésor

Leur implication dans cette étude a grandement facilité sa réalisation.

L'étude conjointe des CX

RÉSUMÉ

LES ORIGINES DE CETTE ÉTUDE

La réalisation de cette étude a été décidée par décret, conformément à la législation fédérale adoptée le 25 mars 1999. De fait, les Conditions d'emploi du Groupe des services correctionnels (CX), découlant de la loi C-76, qui a mis fin à la grève de quatre jours des agents de correction fédéraux, comportaient la disposition suivante :

Annexe G :

« Les parties acceptent de créer un comité mixte composé d'un nombre égal de représentants des fonctionnaires et de l'employeur en vue de comparer les fonctions, conditions de travail et taux de salaire des fonctionnaires faisant partie de cette unité de négociation et des agents de la Gendarmerie royale du Canada en uniforme ainsi que des agents de correction provinciaux. Ce comité se réunira d'ici le 1^{er} juillet 1999 et fera rapport de ses conclusions dans neuf mois. »

LE PLAN DE RECHERCHE

Le Comité conjoint a élaboré un plan de recherche en trois parties pour mener à bien son mandat :

- Comparer les **fonctions** – une équipe conjointe syndicat-direction de spécialistes en classification a reçu le mandat de procéder à l'évaluation des emplois, en utilisant le Plan Willis comme repère. Chacun des emplois étudiés a ainsi été évalué conformément à ce plan.
- Le Comité a défini les « **conditions de travail** » comme comprenant le travail, le milieu dans lequel il se fait et les répercussions plus larges du travail sur la vie professionnelle et privée des personnes qui font ce travail. Des groupes de discussion ont été organisés par une société de recherche indépendante afin d'étudier plus en détail les conditions de travail. En plus, le Comité a visité les établissements fédéraux de diverses régions du pays, ainsi que certains détachements de la GRC et des établissements provinciaux. Des assemblées générales des CX ont été organisées par des membres du syndicat qui siégeaient au Comité conjoint. Les témoignages écrits transmis par les agents de correction fédéraux ont également constitué une source importante de renseignements sur les conditions de travail. Le Comité a préparé son évaluation et son analyse des conditions de travail à partir de toutes ces sources de renseignements.

- Le Comité a décidé de comparer tous les volets de la **rémunération**, y compris les salaires, les autres formes de rémunération, les congés et les avantages sociaux. Une entreprise de recherche indépendante a reçu le mandat de procéder à ce qu'on appelle couramment une « analyse de la rémunération totale ». Cette analyse a abouti à une valeur horaire nette pour les agents de correction fédéraux qu'on a comparée à celle des autres groupes d'agents mentionnés dans cette étude.

Les agents de correction fédéraux sont au cœur de cette étude. Ceux de niveau CX-1 et CX-2 sont comparés aux gendarmes aux services généraux de la GRC et aux gendarmes spéciaux (PRO-I et PRO-II) de la GRC et aux agents de correction dans cinq provinces choisies, couvrant les cinq régions du Service correctionnel du Canada (SCC), soit la Colombie-Britannique, la Saskatchewan, l'Ontario, le Québec et la Nouvelle-Écosse.

LES RÉSULTATS

L'évaluation comparative des emplois a révélé à la fois des écarts et des similitudes entre les emplois comparés. En ce qui concerne les écarts l'évaluation aboutit à la conclusion que deux des postes de gendarme spécial de la GRC obtiennent une note plus faible sur le Plan Willis que n'importe quel poste d'agent de correction : 173 points pour le PRO-I et 220 points pour le PRO-II.

L'évaluation conclut également que le gendarme aux services généraux de la GRC bénéficie d'une note d'ensemble de 376 points qui est plus élevée que celles allouées aux agents de correction fédéraux et qui varient entre 244 points pour les CX-1, 279 points pour les CX-2 et 302 points pour les intervenantes de première ligne. Les agents de correction provinciaux ont obtenu une cote de 234 points en Nouvelle Écosse à 305 points en Saskatchewan. Cet écart est attribuable à des éléments comme le niveau de connaissance exigé des législations fédérales et provinciales et des réglementations municipales, le haut niveau de responsabilité et d'imputabilité qui va de pair avec l'exercice de la fonction policière dans un milieu non contrôlé, en particulier dans les collectivités isolées, autant que les exigences psychologiques et les habiletés de communications interpersonnelles.

Certaines mises en garde s'imposent au sujet des cotes proprement dites du Plan Willis relevées dans la présente étude. Premièrement, il faut noter que, dans le contexte de l'ensemble du Plan Willis, conçu pour évaluer une vaste gamme d'emplois, les postes évalués dans la présente étude se retrouvent dans une fourchette relativement étroite. De fait, alors que la cote maximum d'après le Plan Willis est de 1 804 points, celle des emplois évalués ici se situe entre 173 points (9,6 % du total possible) et 376 points (20,8 % du total possible). Dans une certaine mesure, l'étroitesse de cette fourchette était à prévoir puisque tous les emplois se rapportent à l'« application de la loi ». Tous les emplois évalués se ressemblent en ce qui touche les connaissances, les compétences et l'effort qu'ils exigent et les conditions de travail qui s'y rattachent.

Deuxièmement, alors que ces cotes numériques donnent une idée de la valeur relative des emplois sur une échelle de classification, il faut éviter de mal interpréter les cotes numériques proprement dites. Par exemple, même si un emploi dont la cote est de 300 points est de plus grande valeur aux fins de classification qu'un emploi coté à 150 points, on ne peut affirmer que la valeur du premier emploi est le double de celle du deuxième. La nature de l'échelle de Willis ne permet pas de comparer ainsi l'ampleur de l'écart entre les cotes. En revanche, nous savons que 300 \$ représentent le double de 150 \$ et que l'écart salarial entre 300 \$ et 150 \$ est de 100 %.

Enfin, les cotes ne peuvent être utilisées pour fixer la rémunération ou la valeur des emplois aux fins de classification puisqu'à peine 11 postes ont été évalués. L'utilisation des cotes à cette fin serait contraire aux pratiques établies en statistique aux fins d'évaluation ou d'établissement de la rémunération.

Nonobstant les écarts de notes avec les gendarmes aux services généraux de la GRC, celles des agents de correction fédéraux, au chapitre des compétences, des connaissances et des efforts traduisent le fait que leur emploi aille bien au-delà de simplement tourner des clés.

Les agents de correction fédéraux doivent avoir des niveaux élevés de compétences, de connaissances et être en mesure de réagir en une fraction de seconde, indépendamment de leur affectation précise au sein de l'établissement ou du niveau de sécurité de celui-ci. Il ne fait aucun doute que ces agents assument toute une gamme de fonctions et de responsabilités de façon routinière dans des conditions qui sont, dans le meilleur des cas, difficiles et exigeantes. Le risque inhérent au travail, les conséquences d'une erreur et l'examen constant de l'intérieur et de l'extérieur ajoutent à des conditions déjà difficiles. Ce type d'emploi a des effets à long terme sur les vies professionnelles et privées des personnes qui font ce travail.

De plus, les modifications apportées au système correctionnel du Canada au cours des dix dernières années ont ajouté de nouvelles exigences professionnelles pour les agents de niveaux CX-1 et CX-2. De leur point de vue, la modification la plus importante a été leur implication et leurs responsabilités dans la gestion des cas, que ce soit directement pour les CX-2 ou indirectement pour les CX-1. Les agents sont les membres de première ligne d'une équipe de professionnels qui comprend les agents de libération conditionnelle, les psychologues, les aumôniers, les enseignants et les professionnels de la santé. En plus de fournir un milieu sûr et sécuritaire dans lequel toute l'équipe de professionnels peut faire son travail, ils contribuent directement aux objectifs de réintégration des contrevenants.

Les **conditions de travail**, au sens large, font apparaître des similitudes importantes avec celles des gendarmes aux services généraux de la GRC, y compris en ce qui concerne les contacts avec le système de justice pénale, l'obligation de faire face aux situations d'urgence, la violence et l'exposition au danger. Il y a aussi des différences importantes dans ces conditions qui font que les agents de correction sont confrontés à

des défis additionnels du fait de leur contact quotidien avec les contrevenants, y compris avec ceux que les agents eux-mêmes ont accusés, sans oublier le risque de contracter des maladies infectieuses.

Malgré l'importance de leur travail, le sentiment est très répandu chez les agents de correction fédéraux que leur profession est mal comprise, sinon incomprise, non seulement par la direction du SCC mais également par les médias et le grand public. À la différence de la GRC, le métier d'agent de correction souffre d'un manque de fierté et de respect. Si ces perceptions collectives ne sont pas facilement quantifiables, elles sont cependant une réalité importante.

Il y a des écarts marqués entre **les salaires et la rémunération totale** des trois groupes d'agents qui sont comparés dans cette étude. Le salaire horaire de 23,72 \$ versé à un gendarme aux services généraux de la GRC est de 20 % plus élevé que les 19,75 \$ versés à un agent de niveau CX au cours de sa carrière (combinaison de niveau CX-01 et CX-02). Quand on tient compte de tous les volets de la rémunération, y compris des régimes de retraite et des avantages de groupe, le gendarme aux services généraux de la GRC est payé 20 % de plus par heure qu'un agent CX traditionnel pendant toute sa carrière.

Le salaire horaire d'un gendarme spécial de la GRC (PRO-I) est de 17,71 \$. Un agent de correction fédéral, touche donc 11,5 % de plus par heure et 10,7 % de plus quand on tient compte de l'ensemble de la rémunération.

Quand la comparaison porte sur les agents de correction provinciaux, on constate que les agents de correction fédéraux sont au même niveau de rémunération horaire que les agents ontariens. Dans les quatre autres provinces retenues pour cette étude, la rémunération horaire des agents fédéraux est supérieure à celle des agents provinciaux avec des écarts qui vont de 1 % à plus de 20 %. En termes de rémunération totale, l'avantage des agents de correction fédéraux par rapport à leurs collègues provinciaux suit le même modèle.

CONCLUSIONS

Rémunération

Le Comité a noté que, dans les commentaires recueillis dans tous les groupes de discussion, lors de toutes les visites d'installations et de toutes les assemblées générales des CX, et dans toutes les lettres qu'il a recueillies d'un bout à l'autre du pays, les agents de correction fédéraux ont répété qu'il est essentiel de trouver une solution au problème de leur rémunération pour améliorer leur situation professionnelle.

Parmi les autres résultats, cette étude a démontré comment et pourquoi le rôle d'un agent de correction fédéral a évolué de façon marquée au cours de la dernière décennie. Alors qu'une conversion de classification a abouti à une augmentation de

salaire en 1991, elle a coïncidé avec la législation qui a limité les augmentations de salaire et gelé ensuite les salaires et les échelons. De plus, cette évolution a également coïncidé avec un élargissement de l'écart entre les salaires des agents de correction et ceux des gendarmes aux services généraux de la GRC.

Le Comité reconnaît que, pour les agents de correction fédéraux, la rémunération est primordiale. Toutefois, ce Comité n'a pas le mandat de recommander une augmentation de salaire à cette catégorie de personnel. La détermination de ces augmentations de salaire doit se faire par négociation collective entre l'Alliance de la fonction publique du Canada – l'agent négociateur – et le Conseil du Trésor – l'employeur. Le Comité sait par contre fort bien que cette étude servira au cours du processus de négociation qui doit débiter en avril 2000.

L'amélioration du milieu de travail

Si le volet monétaire de la rémunération est un élément central de l'amélioration de la situation des agents de correction fédéraux, il est manifeste pour le Comité que ces améliorations ne suffiront pas pour mettre en œuvre des solutions viables à tous les problèmes qui se présentent en milieu de travail et auxquels sont confrontés les agents de correction fédéraux. Il y a en effet toute une gamme d'autres questions importantes qui auraient un effet très marqué sur leur vie professionnelle. Le Comité souhaite, comme première étape de l'amélioration des conditions de travail des agents de correction, insister sur les questions suivantes et proposer de prendre des mesures dans les domaines suivants.

Il y a un besoin manifeste de restaurer la fierté collective, le respect et l'attachement professionnel chez les agents de correction.

- **La direction du SCC pourrait mieux reconnaître, de façon systématique et en temps opportun, les agents de correction pris individuellement pour leur apport et leur professionnalisme, que ce soit à la suite de leur participation à des activités spéciales au sein des établissements ou pour leur apport à plus long terme au SCC tout au long d'une carrière.**
- **La modification de l'uniforme des agents de correction contribuerait beaucoup à améliorer leur image.**

Ces agents ont fait état des effets profonds de l'image négative donnée par la presse et partagée par une grande partie du public canadien.

- **Le Comité estime qu'il serait nécessaire de lancer une campagne d'éducation publique afin de mettre en évidence les nombreuses contributions des agents de correction fédéraux à la sécurité du public et leur rôle dans la réintégration des contrevenants, aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur des établissements.**

L'un des messages qui se répète pratiquement à l'unanimité des CX-2 de toutes les régions du pays a été leur difficulté à assumer leurs fonctions de gestion de cas. Le Comité constate, comme une observation générale, combien il serait important et avantageux, pour les agents de correction fédéraux et pour le SCC, que ceux-ci disposent du temps et de l'espace nécessaires pour travailler sur ces dossiers.

- **Comme première étape, le Comité propose de compiler, à l'intention des établissements de toutes les régions du pays, un compendium des « meilleures pratiques de gestion de cas ». Les établissements pourraient s'inspirer de ces exemples et, au besoin, les adapter à leurs conditions particulières.**

Le manque d'appui de la direction que ressentent les agents de correction fédéraux fait apparaître la nécessité de communications plus opportunes et plus fréquentes sur les modifications de politiques et de procédures, sur la signification du principe de la primauté du droit et sur les raisons pour lesquelles certaines de ces modifications ont des effets profonds sur le travail quotidien des agents de correction.

Quand cela est possible, il y aurait avantage à instaurer des consultations directes plus fréquentes avec les agents de correction sur toute une gamme de questions, y compris des consultations avec les agents de correction de première ligne, pour élaborer des politiques et des programmes qui ont des répercussions directes sur leur travail. Cela profiterait à l'ensemble du SCC. Les agents de correction fédéraux ont les connaissances et les compétences nécessaires pour contribuer à l'élaboration de solutions efficaces qui amélioreraient le fonctionnement d'ensemble du SCC.

Lors des visites dans les établissements et pendant les groupes de discussion, la formation est apparue comme la préoccupation la plus fréquente et la plus importante pour les agents de correction fédéraux.

Le Comité propose des améliorations au contenu de la formation de base en ce qui concerne la gestion de cas, la connaissance de la loi et la formation en informatique.

Le Comité est d'avis que, dans l'ensemble de l'organisation, des améliorations à la formation continue des agents de correction fédéraux contribueraient de façon importante à l'amélioration de leur vie professionnelle et leur sentiment de fierté collective. En tenant compte de l'apport de ces agents de correction fédéraux, le Comité est d'avis qu'en investissant pour leur permettre de se familiariser davantage avec l'informatique, de suivre des formations plus poussées sur le cadre législatif régissant le SCC et leur travail, sur la gestion de cas, ainsi qu'en santé et en sécurité, l'ensemble de l'organisation en bénéficierait. Augmenter la formation continue contribuerait également à donner un sentiment de fierté collective aux agents. Leur offrir d'autres possibilités de perfectionnement professionnel et scolaire auraient également des effets très positifs.

Chapitre 1

INTRODUCTION

LES ORIGINES DE CETTE ÉTUDE

La réalisation de cette étude a été décidée par décret, conformément à la législation fédérale adoptée le 25 mars 1999. En vérité, les Conditions d'emploi du Groupe des services correctionnels (CX) fixées par la loi C-76¹, la législation qui a mis fin à la grève de quatre jours des agents de correction fédéraux, comportaient la disposition suivante :

Annexe G :

« Les parties acceptent de créer un comité mixte composé d'un nombre égal de représentants des fonctionnaires et de l'employeur en vue de comparer les fonctions, conditions de travail et taux de salaire des fonctionnaires faisant partie de cette unité de négociation et des agents de la Gendarmerie royale du Canada en uniforme ainsi que des agents de correction provinciaux. Ce comité se réunira d'ici le 1^{er} juillet 1999 et fera rapport de ses conclusions dans neuf mois. »

Toutefois, ce projet conjoint auquel participaient le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Service correctionnel du Canada (SCC), comme représentants de l'employeur, et l'Alliance de la fonction publique du Canada et le Syndicat des employés du Solliciteur général (SESG), comme représentants des employés, avait des racines plus anciennes.

Les agents de correction fédéraux ont soulevé pour la première fois le problème de la comparaison de leur situation avec celle des agents de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) après la publication, en 1977, du rapport Sous-comité sur le système pénitentiaire du Canada, désigné couramment sous le nom de « Rapport MacGuigan »². Le Rapport MacGuigan précise clairement que les échelles de rémunération des agents de correction fédéraux devraient être relevées sensiblement et la recommandation 11 indique comment mettre en œuvre cette mesure en précisant

¹ Le titre officiel du projet de loi C-76 est *Loi prévoyant la reprise et le maintien des services gouvernementaux, 1999*. Le projet de loi a reçu l'assentiment (la sanction) royal le 25 mars 1999. Cette législation a donné au gouverneur en conseil, sur recommandation des ministres du Conseil du Trésor, le pouvoir de fixer les conditions d'emploi ainsi que leur durée et leur date d'expiration.

² Comité permanent de la justice et des questions juridiques, Sous-comité sur le système pénitentiaire du Canada, *Rapport au Parlement*, Mark MacGuigan, président, Seconde session de la 30^e Législature, 1976-1977.

que le personnel devrait être rémunéré en fonction de sa formation et de sa situation et que le modèle qui convient le mieux est celui de la Gendarmerie royale du Canada.³

Des événements plus récents, qui touchent les relations de travail et les modes de rémunération dans la fonction publique, ont ravivé la demande des agents de correction fédéraux de procéder à une comparaison de leur rémunération avec celle des gendarmes aux services généraux de la GRC.

En octobre 1991, tous les employés de la fonction publique fédérale ont été soumis à la *Loi sur la rémunération du secteur public* (LRSP) qui prolongeait l'application de tous les régimes de rémunération de deux ans. Les avantages sociaux des employés ont été gelés pour deux ans, leurs salaires gelés pour la première année (0 % d'augmentation) et leur croissance limitée à 3 % pour la seconde année. En avril 1993, la *Loi sur la compression des dépenses publiques* a modifié la LRSP en prolongeant la durée d'application de tous les régimes de rémunération pour un autre deux ans. La paie et les avantages sociaux ont continué à être gelés (0 et 0 %). La *Loi d'exécution du budget de 1994* a modifié à nouveau la LRSP pour prolonger la durée d'application de tous les régimes de rémunération pendant une autre durée de deux ans. En plus de continuer à geler les salaires et les avantages sociaux des employés pour deux ans de plus (0 et 0 %), elle a également gelé les échelons. Ces mesures législatives ont eu pour effet d'éliminer pratiquement toutes les négociations collectives dans le secteur public et de geler les salaires de tous les employés fédéraux pendant cinq des six années allant de 1991 à 1997⁴. Le personnel de la GRC a été soumis aux mêmes contraintes pendant six ans.

La négociation collective a repris entre l'AFPC (représentant les agents de correction fédéraux) et le Secrétariat du Conseil du Trésor (représentant l'employeur) peu après le 1^{er} juin 1997⁵. Après 18 mois de négociation, les parties sont parvenues à un projet de règlement, mais celui-ci a été rejeté par une majorité des agents de correction en janvier 1999. Au début de mars 1999, les deux parties ont présenté leurs positions respectives à un Bureau de conciliation de trois membres nommés par la Commission des relations de travail dans la fonction publique (CRTFP). Dans sa présentation au Bureau de conciliation, l'AFPC a prétendu que, alors que les fonctions des agents de la GRC et des agents de correction fédéraux s'étaient rapprochées depuis la publication du rapport MacGuigan en 1977, les salaires des agents de la GRC avaient augmenté presque deux fois plus vite que ceux des agents de correction fédéraux depuis 1984⁶.

³ Rapport MacGuigan, recommandation 11, p. 57.

⁴ Toutefois, en 1994, la convention collective du groupe CX a été modifiée à cause de la mise en œuvre d'une norme révisée de classification entrée en vigueur le 1^{er} juin 1991. Les nouveaux taux de rémunération ont été autorisés, ce qui a donné une augmentation de la masse salariale d'environ 2,3 %.

⁵ C'est la date à laquelle la législation sur la compression des dépenses publiques a cessé de s'appliquer aux agents de correction fédéraux.

⁶ Mémoire de l'Alliance de la fonction publique du Canada sur la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* (LRTFP) (et sur un différend entre l'Alliance de la fonction publique du Canada et Sa Majesté du chef du Canada, représentée par le Conseil du Trésor, en ce qui concerne les employés de l'employeur du groupe des Services correctionnels (non-surveillants et surveillants), en date du 3 mars 1999.

Le 19 mars 1999, le président indépendant du Bureau de conciliation a émis ses recommandations et le représentant syndical était d'accord avec ces recommandations ce qui représentait un rapport majoritaire du Bureau de conciliation, mais le représentant de l'employeur a présenté un rapport dissident. Outre l'augmentation des salaires et les autres augmentations qui auraient atteint plus de 13 %, le rapport majoritaire du Conseil a recommandé la préparation d'une étude conjointe syndicat-direction pour documenter la comparaison des fonctions, les conditions de travail et les salaires des agents de correction fédéraux, des agents de la GRC en uniforme et des agents de correction provinciaux⁷.

Les parties ne sont pas parvenues à un accord à la suite de la publication du rapport du Bureau de conciliation, même si l'AFPC a indiqué qu'elle acceptait toutes ses recommandations. Conformément aux dispositions de la LRTFP concernant les grèves légales, la première grève des agents de correction fédéraux a commencé sept jours plus tard. Le décret a appliqué la loi C-76 au Groupe des services correctionnels et a effectivement mis fin à cette grève quatre jours plus tard, soit le 30 mars 1999.

Lors du débat au Sénat au sujet du projet de loi C-76, c'est à la demande expresse de l'AFPC que les sénateurs ont obtenu l'engagement du Conseil du Trésor d'inclure la recommandation du Bureau de conciliation concernant une comparaison conjointe des conditions d'emploi.

En résumé, c'est là l'origine de cette étude.

LE PROCESSUS CONJOINT SYNDICAT-DIRECTION

Si l'objectif d'ensemble de cette étude est indiqué clairement à l'Annexe G des Conditions d'emploi du Groupe des services correctionnels, c'est le Comité conjoint qui a défini précisément son mandat et son plan de recherche.

En juillet 1999, les représentants syndicaux et patronaux ont signé un protocole d'entente⁸ qui définit les termes régissant cette étude conjointe, et ils ont mis en place un comité de dix membres (ci-après appelé le « Comité conjoint » ou le Comité) pour la mener à bien⁹. Outre les deux coprésidents, qui représentent l'AFPC et le Secrétariat du Conseil du Trésor, le comité est composé de trois agents de correction fédéraux,

⁷ Le rapport du Conseil de conciliation précise, au sujet de la comparaison entre les agents de la GRC et les agents de correction provinciaux, que, en apparence, cette proposition peut avoir quelques mérites. Sans approfondir et discuter beaucoup la question, il n'est pas possible pour qui que ce soit d'émettre un jugement éclairé sur le degré d'applicabilité, s'il y en a, de ces comparaisons. La recommandation apparaissant dans le rapport majoritaire du Conseil de conciliation est identique à celle de l'annexe G des conditions d'emploi des agents de correction.

⁸ Le texte complet de ce protocole d'entente est joint à l'annexe 1.

⁹ Étant donné le nombre limité de membres du Comité conjoint, la nécessité d'un apport régional et l'importance de la communication avec les agents de correction fédéraux dans tout le pays, l'AFPC a mis en place un Comité consultatif syndical auprès du Comité conjoint des CX. Ce Comité consultatif syndical, sur lequel siégeaient trois agents de correction (des Prairies et du Québec) en plus des membres du Comité conjoint, s'est vu confier la tâche de fournir de l'information et des conseils aux représentants syndicaux siégeant au Comité conjoint. C'est lui qui devait organiser l'implication directe des agents de correction dans l'étude conjointe, dans leurs régions respectives.

membres de l'AFPC/SESG, de trois représentants de la direction du Service correctionnel du Canada, d'un représentant additionnel du Secrétariat du Conseil du Trésor et d'un de l'Alliance de la fonction publique du Canada. Au moins un membre du comité provenait de chacune des cinq régions du SCC au Canada.

Conformément au texte du protocole d'entente entre les parties, le Comité conjoint s'est vu confier la responsabilité de définir son mandat, de préparer son plan de recherche et de déterminer la nécessité de faire réaliser des études précises à l'appui des comparaisons des fonctions, des conditions de travail et des salaires auxquelles il se consacrait.

Le Comité s'est réuni tous les mois à compter d'août 1999 pour réaliser son travail. Les visites dans des établissements de correction fédéraux dans toutes les régions du pays, ainsi que dans un certain nombre de détachements de la GRC et d'installations correctionnelles provinciales ont fait partie intégrante du travail du Comité.

LE PLAN DE RECHERCHE

Le Comité conjoint a conçu un plan de recherche en trois parties, qui correspond à la comparaison des fonctions, des conditions de travail et des salaires.

1. Évaluation des emplois

Une étape essentielle de l'étude conjointe a été de comparer les fonctions et les conditions de travail de certains agents de correction fédéraux, d'agents de la GRC en uniforme et d'agents de correction provinciaux en utilisant un plan commun d'évaluation des emplois. Le Comité a confié cette tâche à une équipe conjointe de quatre spécialistes en classification. Comme c'est le cas pour tous plans d'évaluation des emplois approuvés par la Commission canadienne des droits de la personne, le Plan Willis retenu pour cette étude a permis de mesurer quatre éléments : les compétences, les responsabilités, les efforts et les conditions de travail.

2. Analyse des conditions de travail

Les conditions de travail sont l'un des quatre éléments pris en considération dans l'évaluation des emplois. Le Comité a reconnu l'importance de bien connaître la nature du travail des agents de correction, le contexte dans lequel ils font ce travail et les effets que ce travail a sur leurs vies. Pour cela, les membres du Comité ont visité des installations pénitentiaires et cela a constitué un élément important de l'ensemble de l'étude, et en particulier de la comparaison des conditions de travail. Afin d'approfondir davantage certaines des questions soulevées par les agents de correction pendant ces visites, le Comité a demandé à une entreprise de recherche indépendante d'organiser des groupes de discussion sur les conditions de travail.

3. Comparaison des salaires et des avantages sociaux

Une entreprise de recherche indépendante a eu le mandat de procéder à une comparaison de la rémunération totale. Cette rémunération totale englobe tous les éléments de la rémunération, y compris le salaire de base, le temps supplémentaire, les allocations, les prestations de retraite, les congés et les autres périodes rémunérées, les avantages sociaux, les assurances, les couvertures médicales et dentaires, pour ne nommer que quelques éléments.

Il est important de signaler que l'approche du Comité est globale. L'objectif n'est pas de réaliser trois comparaisons distinctes, comme décrit dans chacune des trois parties du plan de recherche. Il s'agit plutôt d'intégrer ces comparaisons en une analyse qui tiendra compte des liens entre les salaires, les fonctions et les conditions de travail. Étant donné les origines de cette étude, les agents de correction fédéraux sont au cœur de ce travail.

LE CONTENU DE CE RAPPORT

Chacun des cinq chapitres qui suivent est consacré à un grand thème.

- Le chapitre 2 fait une présentation générale des agents de correction fédéraux, des agents de la GRC en uniforme, et des agents de correction provinciaux.
- Le chapitre 3 présente les résultats de l'évaluation des emplois. Il explique les évaluations obtenues par les trois groupes de la comparaison.
- Le chapitre 4 fournit une analyse des conditions de travail des agents de correction fédéraux, comparées à celles des agents de la GRC et des agents de correction provinciaux.
- Le chapitre 5 donne les résultats de l'analyse de la rémunération totale, qui compare les salaires et les avantages de chacun de ces trois groupes.
- Le chapitre 6 résume les résultats obtenus et fait part des conclusions du Comité.

Chapitre 2

APERÇU DES STRUCTURES ET DES RESPONSABILITÉS

AU SUJET DE CE CHAPITRE

Comme son titre l'indique, ce chapitre est conçu pour donner un aperçu des trois groupes comparés dans cette étude. Pour chacun d'eux, les agents de correction fédéraux, les agents de la GRC en uniforme et les agents de correction provinciaux, on présente les grandes lignes des structures au sein desquelles chaque groupe fonctionne, quelques éléments de base sur qui ils sont et où ils travaillent, et sur les rôles et les responsabilités de base de chacun.

LES AGENTS DE CORRECTION FÉDÉRAUX ET LE SCC

LE SCC ET LE SYSTÈME CORRECTIONNEL CANADIEN

Le Service correctionnel du Canada (SCC), avec la GRC, est l'un des quatre organismes fédéraux qui fait partie du ministère du Solliciteur général du Canada. Pris dans son ensemble, ce ministère assure la protection du public et le maintien d'une société juste, paisible et sûre.

Dans l'ensemble du système de justice pénale, le SCC veille à tous les aspects de l'incarcération et de la libération conditionnelle des délinquants condamnés par les tribunaux à deux ans de prison ou plus. Les contrevenants en attente de leur condamnation, les contrevenants en probation ou condamnés à moins de deux ans d'incarcération relèvent des provinces ou des territoires.

Le SCC est structuré en cinq régions : l'Atlantique, le Québec, l'Ontario et le Nunavut, les Prairies et les Territoires du Nord-Ouest, et le Pacifique. Il y a 52 pénitenciers fédéraux situés dans ces cinq régions du Canada¹⁰. Les pénitenciers sont classés en installations à sécurité maximale, médium, minimale ainsi que celles à plusieurs niveaux. Les installations à plusieurs niveaux accueillent des contrevenants auxquels s'appliquent divers régimes de sécurité. Toutes les installations régionales accueillant des femmes sont à plusieurs niveaux étant donné qu'elles accueillent des

¹⁰ Se reporter à l'annexe 2 pour une liste complète des pénitenciers fédéraux par région et par niveau de sécurité. En plus des pénitenciers, le SCC a 19 bureaux de district qui desservent 81 bureaux de libération conditionnelle. Il y a également 17 centres de correction communautaires, qui sont de petites installations situées en régions urbaines et qui accueillent des contrevenants en semi-liberté ou bénéficiaires d'autres formes de libération conditionnelle. Le SCC sous-traite également, à des organismes communautaires sans but lucratif, l'exploitation d'environ 175 installations résidentielles implantées dans la collectivité, qu'on désigne couramment sous le nom de maison de transition. Ces installations servent à héberger, à conseiller et à programmer les contrevenants.

contrevenantes soumises au régime de sécurité minimale et médium¹¹. Divers établissements dans tout le pays, comme les centres régionaux de réception et les centres psychiatriques régionaux, sont conçus pour accueillir de contrevenants soumis à divers niveaux de sécurité étant donné qu'on y retrouve des contrevenants de tous les niveaux de sécurité ou dont le régime de sécurité n'a pas encore été fixé.

Le Service correctionnel : croissance, développement et réforme

L'emprisonnement, comme nous le connaissons aujourd'hui au Canada, remonte à la construction du pénitencier de Kingston en 1835. Au cours de la dépression des années 30, tout un ensemble de grèves et de révoltes des contrevenants ont attiré l'attention sur la philosophie et le style de gestion du système carcéral. C'est ce qui a amené la création de la Commission royale d'enquête Archambault. Dans son rapport publié en 1938, elle a mis l'accent sur la prévention du crime et sur la réhabilitation des contrevenants. Ce rapport a marqué le système carcéral canadien et la philosophie qui y transparaît exerce encore son influence aujourd'hui.

Parmi les recommandations de la Commission Archambault, il y avait celles touchant la révision complète de la réglementation pénitentiaire « pour mettre en place une discipline rigide mais humaine et la réforme et la réhabilitation des prisonniers ». De nombreuses façons, le rapport Archambault traduit les préoccupations d'une société qui se préoccupait moins de vengeance et davantage de réhabilitation.

D'autres réformes ont eu lieu pendant les années qui ont suivi à la Seconde Guerre mondiale sous la pression de l'augmentation de la population carcérale, du surpeuplement et de l'agitation. Ces événements ont amené la création, en 1953, du Comité Fauteux, qui a envisagé la mise en place d'un nouveau type de prison. Celui-ci allait au-delà du simple établissement de détention pour offrir des programmes s'efforçant de modifier les modèles, les attitudes et les comportements de base des prisonniers.

Pendant les années 70, le Service correctionnel du Canada a géré les établissements de deux façons différentes. Un modèle traditionnel, avec des agents de correction en uniforme travaillant directement dans les zones d'accueil des prisonniers et dans tous les autres postes de garde, était en vigueur dans certains établissements. D'autres étaient gérés en fonction du concept d'unité résidentielle, selon lequel des agents de correction sans uniforme travaillaient exclusivement dans les unités résidentielles des contrevenants. Ces agents assuraient une combinaison de fonctions de sécurité et de

¹¹ Le plan initial d'installations régionales pour les femmes prévoyait que ces installations accueilleraient des détenues de tous les niveaux de sécurité. À la suite d'un certain nombre d'incidents graves ayant mis en jeu la sécurité au cours des premiers mois de fonctionnement des installations, une décision ministérielle a été prise pour retirer toutes les détenues à sécurité maximale des nouveaux établissements jusqu'à ce qu'un plan d'hébergement mieux adapté soit rédigé. Les femmes soumises à un régime de sécurité maximale sont hébergées de façon temporaire dans des unités distinctes dans plusieurs établissements accueillant des hommes dans tout le pays, et à la Prison des femmes de Kingston. On s'attend à ce que les femmes soumises à un régime de sécurité maximale retournent dans les installations régionales destinées aux femmes dans les deux ans qui viennent.

gestion de cas. Tous les autres postes de garde de l'établissement étaient dotés d'agents de correction en uniforme.

À compter du milieu des années 80, ces deux modèles ont été remplacés par le modèle actuel de gestion par unité qui est maintenant appliqué dans tous les établissements fédéraux pour hommes. Chaque établissement est divisé en unités, qui accueillent un groupe de contrevenants. Avec ce modèle, l'accent est mis sur le travail d'équipe du personnel puisqu'une équipe d'agents de correction et d'autres membres du personnel professionnel collaborent de façon continue avec le même groupe de contrevenants. En pratique, les fonctions de sécurité, de gestion de cas et de programmes sont intégrées à chaque unité. Les établissements pour femmes appliquent une variante du modèle de gestion par unité conçue par le groupe de travail connu sous le nom de La Création de choix. Ce modèle repose sur une approche à la correction axée sur les femmes. Du point de vue du Service correctionnel du Canada, ces deux approches font la promotion de la responsabilisation du personnel et des contrevenants, favorisent la cohérence des opérations dans tous les établissements et contribuent à réussir l'intégration des contrevenants.

La mission du SCC

Adoptée en 1989 pour traduire les valeurs de base des Canadiens en matière de justice pénale, la mission articule les objectifs fondamentaux et l'orientation du Service correctionnel du Canada comme suit :

Le Service correctionnel du Canada (SCC), en tant que composante du système de justice pénale et dans la reconnaissance de la primauté du droit, contribue à la protection de la société en incitant activement et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois, tout en exerçant sur eux un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain.

Cet énoncé indique qu'une réintégration efficace est, au bout du compte, la meilleure façon d'assurer la sécurité du public. Cette priorité manifeste met le personnel au centre du processus correctionnel, grâce à ses interactions avec les délinquants. De plus, il traite de l'apport important du personnel à l'ensemble du système de justice pénale. La mission du SCC est restée stable, durable et compatible avec les modifications législatives apportées depuis l'adoption de cette mission. En réalité, cette mission est maintenant inscrite dans la loi¹².

¹² La mission est maintenant inscrite dans la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* adoptée en 1992.

L'intérêt du personnel dans le processus correctionnel est encore mentionné à la Valeur fondamentale 3 du SCC qui découle de cet énoncé de mission :

« Nous estimons que le personnel du Service constitue sa force et sa ressource principale dans la réalisation de ses objectifs, et nous croyons que la qualité des rapports humains est la pierre angulaire de sa Mission. »

Les modifications récentes de la politique et de la législation

La législation qui régit le fonctionnement du SCC est la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* (LSCMLC), qui est entrée en vigueur en 1992. La LSCMLC précise les dispositions de garde et de libération conditionnelle des contrevenants fédéraux. De façon concrète, elle définit les conditions de détention des contrevenants et les obligations procédurales du personnel et de la direction au sein du SCC. Le Règlement sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (RSCMLC) fournit de plus amples précisions sur ces questions, y compris en ce qui concerne la gestion de cas, les programmes destinés aux contrevenants, les fouilles et les saisies, l'utilisation de la force, la discipline imposée aux contrevenants et les politiques et les pratiques de ségrégation, pour ne nommer que quelques-uns de ses éléments.

L'entrée en vigueur de la Loi et de son Règlement d'application a eu un effet marqué sur le SCC et sur le personnel soumis à la législation. Ensemble, les deux instruments juridiques définissent clairement les responsabilités au sein du cadre correctionnel. C'est ainsi que, dans le cas des fouilles de cellules, la LSCMLC précise que les agents de correction doivent y procéder dans le cadre d'un plan de fouille d'établissement, qui doit avoir reçu l'autorisation du directeur de l'établissement. Le plan de fouille précise la fréquence et le processus de fouille. Il y a également des conditions où les agents ont le pouvoir de procéder à des fouilles en dehors des conditions fixées dans le plan de fouille. Cet exemple montre les pouvoirs accordés au personnel en même temps que les restrictions qu'il est tenu de respecter. Les agents doivent avoir une vaste connaissance de la LSCMLC et de son règlement d'application puisqu'ils sont tenus de les respecter et que ces textes ont des répercussions directes sur les responsabilités quotidiennes des agents.

La LSCMLC instaure également le Bureau de l'enquêteur correctionnel (EC) national, qui a pour mandat de répondre aux demandes de renseignements et aux plaintes des contrevenants. Ce Bureau relève directement du Solliciteur général du Canada (le ministre) et a un accès complet aux établissements, aux dossiers et à tout renseignement jugé pertinent dans le cours de ses enquêtes. Le personnel correctionnel est tenu de répondre aux demandes d'information de l'EC et peut être appelé à défendre ses décisions ou les mesures prises au sujet de contrevenants ou d'incidents particuliers. Si l'EC constitue une autre mesure de défense des droits des contrevenants, c'est en même temps un niveau additionnel d'examen du travail et du comportement des agents de correction et du reste du personnel correctionnel.

Un certain nombre de politiques et de procédures du SCC fournissent d'autres orientations au sujet de l'application de la LSCMLC et du RSCMLC. Parmi les documents les plus pertinents au travail des agents de correction, on peut citer les directives du Commissaire, les instructions permanentes, les instructions régionales, les ordres permanents de l'établissement et les ordres de postes. Ces politiques traitent de toute une gamme de questions, allant de descriptions générales de questions d'intérêt national à des directives plus précises concernant les fonctions et les responsabilités des agents à chaque poste de garde précis au sein d'un établissement.

Les autres exigences et obligations imposées par la Loi qui guident et influencent le travail en milieu correctionnel trouvent leur origine dans la *Charte des droits et libertés*, dans le *Code pénal du Canada*, dans la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Dans ce contexte institutionnel, des questions comme l'accès à l'information, les droits de la personne, la discrimination, les plaintes de harcèlement, le dépôt d'accusations par l'établissement, l'accès à un conseiller juridique et les contacts avec le système juridique prennent une importance particulière pour le personnel de correction.

Depuis l'entrée en vigueur de la LSCMLC, le rapport de la Commission Arbour a été le document qui a exercé l'influence la plus forte sur le système correctionnel du Canada, comme nous le connaissons aujourd'hui. Ce rapport a fait suite à certains incidents survenus à la Prison pour femmes de Kingston. L'enquête a eu une portée très large et a eu des répercussions sur de nombreux aspects du système correctionnel. L'une des principales questions à l'étude a été de savoir si le SCC s'était conformé à l'esprit et au texte de la politique et de la loi. La conclusion de ce rapport, à l'effet que la conformité posait des problèmes, a amené à accorder une importance accrue au respect de la primauté du droit dans tout le système correctionnel du Canada. L'addition de la mention de la primauté du droit dans la mission du SCC marque bien l'effet profond du rapport Arbour.

LES AGENTS DE CORRECTION : PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

Les agents de correction qui sont membres de l'unité syndicale de négociation¹³ sont le plus important groupe de personnel au sein du Service correctionnel du Canada. Partout au Canada, le SCC emploie 2 404 agents de correction de niveau CX-1 et 2 421 de niveaux CX-2, pour un total de 4 825 agents¹⁴. Au sein du groupe CX, le SCC compte également 460 superviseurs de correction et agents de sécurité préventive (CX-3) et 32 coordonnateurs des opérations correctionnelles (CX-4), dont la majorité ne

¹³ Cette distinction est importante parce que l'annexe G des conditions d'emploi du groupe CX limite les comparaisons dans cette étude aux agents de correction qui sont membres de l'unité de négociation. Même si le nombre d'exceptions est faible, les CX-1 et CX-2 font en général partie de l'unité de négociation, alors que les CX-3 et les CX-4 n'en font pas partie. À titre de précision, on utilisera le terme agent de correction pour désigner les CX-1 et CX-2 alors que l'expression groupe CX renverra au personnel de tous les niveaux CX.

¹⁴ À moins d'indication contraire, ces nombres sont ceux au 31 décembre 1999.

fait pas partie de l'unité de négociation. Ensemble. Les CX-1 et les CX-2 représentent 90,8 % de la totalité du groupe CX, y compris les personnes qui ne font pas partie de l'unité de négociation. Le groupe CX représente, lui, 40 % de l'ensemble du personnel du SCC à travers le pays.

Des mesures récentes d'embauche au SCC aboutiront à l'augmentation de 20 % du nombre de membres du groupe des services correctionnels d'ici la fin de l'exercice 2000-2001. En avril 1998, le Solliciteur général a annoncé la création de 1 000 nouveaux postes d'agent de correction afin d'améliorer la capacité du SCC dans les domaines de la sécurité au sein des établissements fédéraux. Le SCC prévoit de combler tous ces nouveaux postes pendant l'exercice 2000-2001.

Le profil du groupe des services de correction actuel traduit ces embauches récentes. Aujourd'hui, le personnel de correction (CX) a en moyenne 11 ans de service¹⁵. Les agents de correction femmes représentent maintenant 21,8 % de tous les CX et ont en moyenne 6,3 années de service, alors que la durée moyenne de service pour les agents de correction hommes est environ le double avec 12,4 années¹⁶.

Un examen attentif du profil du groupe CX fait apparaître l'augmentation récente du nombre des agents. En termes d'âge, le groupe des services de correction est aujourd'hui relativement jeune, puisque près d'un CX sur quatre (23,7 %) a 30 ans ou moins, et que la moitié d'entre eux (50,9 %) ont moins de 40 ans. L'âge moyen d'un employé CX est de 39,4 ans. Les données sur les années de service montrent l'importante augmentation du nombre d'embauches récentes. En vérité, quatre agents de correction sur dix (39,4 %) ont moins de six ans de service, et plus de la moitié (52,7 %) ont occupé cette fonction depuis dix ans ou moins. Les agents embauchés récemment sont relativement jeunes, comme le montre bien le fait que, aujourd'hui, près d'un quart de tous les agents (23,8 %) ont moins de 35 ans et moins de trois ans de service. De plus en plus, les agents de correction qui sont embauchés ont une formation universitaire. Il est probable que toutes ces tendances vont se poursuivre au cours des années à venir, ce qui signifie que, dans cinq ans, les agents de correction auront atteint un niveau d'éducation moyen plus élevé, seront plus nombreux et plus jeunes que jamais auparavant.

Un bref aperçu des rôles et des responsabilités des agents de correction

On trouvera ci-dessous un bref aperçu de la gamme des emplois occupés aujourd'hui par les agents de correction. Il faut signaler qu'une certaine spécialisation est inévitable

¹⁵ Dans la suite du rapport, les statistiques reposent sur les données du groupe CX pris dans son ensemble, y compris les CX-3 et les CX-4. Étant donné que les CX-1 et les CX-2 représentent 95,7 % du groupe CX qui font partie de l'unité de négociation, les statistiques vont très probablement donner une image précise des groupes CX-1 et CX-2.

¹⁶ Les femmes ont d'abord été embauchées comme agent de correction dans les établissements pour hommes à compter de 1977. Au début, elles étaient affectées uniquement à des établissements à sécurité moyenne et spécialisée pour hommes.

étant donné la complexité croissante du système juridique dans le cadre duquel fonctionnent les établissements. Toutefois, malgré cette spécialisation, tous les agents de correction continuent à assumer un rôle essentiel qui est de veiller à la sécurité du milieu pour toutes les autres fonctions essentielles à mener au sein des établissements fédéraux.

Les postes de niveaux CX-1 et CX-2 sont couramment désignés comme « non-surveillants » au sens où ils ne font pas appel à des tâches de supervision. En règle générale, le personnel de niveau CX-1 est essentiellement responsable des soins, de la garde et du contrôle des contrevenants, de la sécurité de l'établissement et de la protection du public. Les agents de niveaux CX-2 ont les mêmes responsabilités mais sont essentiellement responsables de l'influence correctionnelle (gestion de cas) des contrevenants. La distinction courante entre les CX-1 et les CX-2 est le niveau de responsabilité dans la gestion des cas. Si tous deux doivent participer au processus de gestion des cas, on attend des CX-2 qu'ils préparent un certain nombre de rapports de gestion de cas bien précis,¹⁷ conformément à la matrice de responsabilité en matière de gestion de cas.

À chacun de ces deux niveaux, il y a des catégories d'emploi qui sont compatibles avec la description générale mais qui se distinguent par leurs fonctions quotidiennes.

Au niveau CX-1, il y a quatre grandes catégories :

- **Agent de correction I**, le groupe le plus important, assume essentiellement des fonctions comme la surveillance, le contrôle des déplacements et des activités des contrevenants à l'intérieur et à l'extérieur de l'établissement. Cela englobe les vérifications de sécurité au sein de l'établissement et la surveillance du périmètre de sécurité. Tous les membres de ce groupe d'agents participent également, à titre de membre, à l'équipe correctionnelle qui comprend des agents de correction, des agents de libération conditionnelle et d'autres professionnels au sein de l'unité de gestion.
- Au niveau CX-1, l'**agent d'admission et d'élargissement**, veille à l'admission et à l'élargissement de tous les contrevenants qui sont admis dans l'établissement, que ce soit en provenance du système juridique ou d'un autre établissement, ainsi qu'aux procédures de contrôle et de surveillance des effets personnels des contrevenants.
- **Les agents préposés aux visites et à la correspondance** travaillent essentiellement à la supervision et au contrôle des visites des contrevenants et de leurs familles, y compris le traitement et la fouille du courrier et des colis destinés aux contrevenants.

¹⁷ La matrice de responsabilités-gestion de cas identifie les responsabilités particulières des CX et d'autres professionnels en ce qui a trait au processus de gestion de cas (voir annexe 3).

- En participant à une **équipe régionale de surveillance hospitalière**¹⁸, les agents CX-1 veillent à la protection du public pratiquement en tout temps. Dans le cadre de cette équipe, les CX-1 fournissent et recueillent des renseignements essentiels sur les activités et le comportement des contrevenants avec les collègues et le personnel médical, ils escortent, et assurent la garde des contrevenants et tiennent à jour les rapports. D'autres aspects importants de leur travail sont de vérifier l'équipement de sécurité, d'exercer la surveillance des visiteurs autorisés et d'autres formes de communication.

Les agents de niveau CX-2 occupent les catégories d'emploi suivantes :

- L'**agent de correction II** est le principal poste du groupe CX-2. Cet agent contribue à l'élaboration et à la mise en œuvre des plans de gestion de cas avec une équipe d'autres personnels professionnels. Les CX-2 surveillent et supervisent les activités quotidiennes des contrevenants et procèdent à des vérifications de sécurité des bâtiments et des installations physiques. L'agent de correction II joue un rôle important en gestion de cas et fait rapport par écrit sur un certain nombre de dossiers de contrevenants qui lui sont attribués. C'est pour lui une activité importante.
- Comme pour l'agent de correction II, l'**intervenante de première ligne**, qui travaille exclusivement dans les établissements pour femmes, assure des fonctions de sécurité et joue un rôle important dans les activités de gestion de cas pour un certain nombre de dossiers. Les agentes **CX-2 Kimsinaw (Notre vieille sœur)** ont des fonctions comparables à celles de l'intervenante de première ligne, en accordant une importance particulière aux activités propres aux Autochtones. Dans certaines installations régionales pour femmes, l'absence d'agent de libération conditionnelle signifie que les intervenantes de première ligne assument des responsabilités additionnelles en gestion de cas.
- Le **préposé aux équipements de sécurité** élabore la politique institutionnelle en ce qui concerne tous les équipements de sécurité et veille à sa mise en œuvre. De plus, cet agent de niveau CX-2 prépare et tient à jour des dossiers concernant l'équipement de sécurité, conseille la direction au sujet du bon entretien et du bon entreposage de cet équipement et des divers appareils, procède à des inspections régulières de cet équipement et assure la formation voulue du personnel dans ce domaine.
- Le **surveillant d'équipe** de l'équipe d'accompagnement à l'hôpital régional planifie et attribue les missions aux autres agents CX dans les hôpitaux communautaires locaux, reçoit et étudie les renseignements concernant les contrevenants et s'assure que le reste du personnel correctionnel est tenu informé comme il convient. Ce

¹⁸ Toutes les régions du SCC n'ont pas des équipes régionales de surveillance hospitalière mais les CX 1 font des escortes et de la surveillance aux hôpitaux.

poste oblige à être en contact constant avec la personne responsable à l'hôpital et avec la police dans les cas d'urgence, et à rencontrer les visiteurs des contrevenants et à les informer des procédures durant les visites.

- Sous la direction générale du coordonnateur aux opérations correctionnelles, l'**agent principal d'admission et de libération** assure la formation et la supervision du reste du personnel du service, et assume d'autres fonctions détenues par l'agent d'admission et d'élargissement de niveau CX-1 (voir ci-dessus).

LA GRC ET SES AGENTS EN UNIFORME

APERÇU DE LA GRC

Étant l'un des quatre organismes gouvernementaux qui constituent le ministère du Solliciteur général, la GRC contribue à la protection du public et au maintien d'une société juste, paisible et sécuritaire. Étant la force de police nationale du pays, la GRC joue un rôle essentiel dans le maintien et l'application de la loi, à la fois en réagissant et en étant proactive dans son approche de la fonction policière.

En résumé, la GRC veille à l'application des lois fédérales, assure à contrat des services de police à huit provinces sur dix, aux trois territoires, à environ 200 municipalités et aux collectivités autochtones. Elle fait bénéficier la police canadienne et les polices étrangères de ses compétences dans des domaines comme les renseignements judiciaires et criminels. De façon plus précise, on peut grouper les activités de la GRC sous trois grands types d'activités de maintien de l'ordre¹⁹.

- **La fonction de police fédérale** englobe l'application de la législation fédérale, la protection de la sécurité nationale, la lutte contre la drogue, les crimes économiques, les secteurs des douanes et de l'accise, l'immigration et les passeports, la sécurité des dirigeants de l'État et des dignitaires étrangers en visite.
- **Les services de police provinciaux à contrat** comprennent les fonctions de police provinciale de toutes les provinces et de tous les territoires, sauf au Québec et en Ontario.
- **Les services de police municipaux à contrat** sont assurés quand les municipalités décident de ne pas avoir leur propre corps de police et que la GRC se voit attribuer un contrat pour assurer ce service. On peut en donner comme exemples Moncton et Chilliwack où la GRC assure les services de police.

¹⁹ La GRC fournit également des ressources pour les efforts de maintien de la paix des Nations Unies.

Au cours des dix dernières années, la GRC a pris le virage de la police communautaire comme modèle global pour la prestation des services de police²⁰. L'objectif ultime de la police communautaire est d'être plus sensible aux besoins de la collectivité qu'elle dessert. Dans le cas de la GRC, la mise en œuvre d'une police communautaire a nécessité des changements, non seulement dans la façon dont les programmes sont mis en œuvre, mais également dans la structure organisationnelle et la culture du corps de police. De façon concrète, la police communautaire nécessite la décentralisation, la prise de décisions au niveau local, des consultations dans la collectivité, la résolution de problèmes et la mobilisation des ressources communautaires pour appuyer le rôle de la police. Dans cette transition, la GRC a mis l'accent sur une pratique policière proactive et sur une résolution des problèmes en utilisant le modèle CAPRA (clients, acquisition et analyse des partenariats d'information, réaction et évaluation pour l'amélioration continue), un modèle également utilisé dans les établissements du SCC.

Comme avec le passage à la gestion par unité au SCC, qui a nécessité la mise en œuvre d'une approche équilibrée entre le contrôle traditionnel des contrevenants et la réhabilitation par la gestion de cas, la transition à la police communautaire pour la GRC a imposé de parvenir à un équilibre entre une police proactive et une police réactive.

LES AGENTS DE LA GRC EN UNIFORME : PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

Il y a trois catégories de personnel au sein de la GRC : les membres réguliers, les membres civils et les employés de la fonction publique fédérale. Au 1^{er} janvier 2000, il y avait 19 989 membres de la GRC en service. Sur ce total, 72,4 % sont des membres réguliers et sont désignés dans cette étude comme étant des membres en uniforme²¹. Les membres civils représentent 10,1 % et les employés de la fonction publique fédérale 17,4 %²².

En plus de la Direction générale nationale de la GRC à Ottawa, la GRC est structurée en 15 divisions, dont 14 sont opérationnelles et englobent quatre régions géographiques : Atlantique (Terre-Neuve, Nouvelle-Écosse, Nouveau-Brunswick, Î.-P.-É.), Canada central (Québec, Ontario, Région de la capitale nationale), Nord-Ouest (Manitoba, Saskatchewan, Alberta, T.N.-O., Nunavut) et Pacifique (C.-B., Yukon).

On trouve des membres réguliers dans chaque région. 32,5 % se trouvent dans la région du Pacifique, 27,4 % dans la région du Nord-Ouest, 16,9 % dans la région du Canada central et 15,5 % dans le Canada Atlantique. Il faut y ajouter 7,8 % qui

²⁰ En 1990, le Solliciteur général a appuyé ce modèle comme étant l'approche qui convenait le mieux aux services de police au Canada.

²¹ Étant donné la référence précise dans le mandat aux agents de la GRC en uniforme, cette étude met l'accent essentiellement sur les membres réguliers de la GRC, et plus précisément sur le niveau des gendarmes aux services généraux. Les gendarmes spécialisés (PRO-1 et PRO-2) sont également inclus dans cette partie sur l'évaluation des emplois de cette étude. Se reporter au chapitre 3 pour une justification plus détaillée.

²² Les chiffres sont ceux en date du 1^{er} janvier 2000 et proviennent du site Web de la GRC, section sur le profil national, sous le titre Organisation de la GRC, à l'adresse suivante : www.rcmp-grc.gc.ca/frames/rcmp-grc1.htm.

travaillent à l'Administration centrale ou à l'Académie de formation de Regina.²³ Sur les nombreux postes auxquels les agents de la GRC peuvent être affectés, de nombreux sont désignés comme des collectivités isolées et 204 sont désignés comme des affectations à durée limitée. Quarante des 204 postes à durée limitée sont dotés uniquement d'un ou de deux membres, ce qui accroît l'isolement et la responsabilité des agents. Près de 10 % de tous les membres de la GRC sont affectés dans des postes isolés ou de durée limitée. Chaque année, plus de 10 %, en moyenne des membres de la GRC doivent déménager d'une collectivité ou d'un emplacement à un autre.

Les gendarmes aux services généraux, que l'on compare dans cette étude aux agents de correction, constituent la plus importante catégorie d'employés de la GRC avec 45,2 % de tout son personnel et 62,3 % de tous les membres réguliers. Les agents spéciaux, qui font également partie de la comparaison des fonctions dans le chapitre suivant, ne représentent que 0,5 % du personnel de la GRC et 0,6 % de tous les membres réguliers.

Bref aperçu du rôle et des responsabilités des gendarmes aux services généraux et des gendarmes spéciaux

Le mandat à plusieurs facettes de la GRC a un effet marqué sur ses membres. La nature unique de la GRC, comme corps de police nationale, fédérale, provinciale et municipale impose à ses membres d'être en mesure de remplir des rôles multiples et d'être suffisamment souples pour se déplacer et pour combler ces différents rôles et ces différentes responsabilités fonctionnelles au cours de leurs carrières.

En règle générale, la plupart des agents de la GRC occuperont plusieurs fonctions policières au cours de leurs premières sept à dix années de carrière. De plus, on attend des agents de la GRC qu'ils abandonnent les fonctions qui leur sont officiellement attribuées, avec un préavis très bref, pour faire face à des situations d'urgence ou pour être affectés n'importe où au Canada où des ressources additionnelles sont nécessaires.

Les gendarmes aux services généraux peuvent être affectés n'importe où au Canada et doivent être en mesure de remplir n'importe laquelle des tâches qui sont exigées dans les catégories suivantes :

- **Identification et résolution de problèmes** : comprend la cueillette et l'analyse d'informations concernant des situations particulières, élaboration d'une réponse planifiée et la mise en œuvre de l'intervention adaptée ;
- **La patrouille d'une zone** : comprend la réaction aux appels, les réponses aux alarmes et l'appréhension des suspects ;

²³ Ces chiffres sont en date du 1^{er} février 2000.

- **Le maintien de l'ordre** : assurer une présence de patrouille visible, évaluer les infractions éventuelles et décider des mesures qui conviennent ;
- **Protéger la sécurité du public**, par exemple en s'occupant des accidents de la route, des cas d'utilisation d'armes de poing ou d'armes à feu, des assauts, et en coordonnant les recherches et les sauvetages (enfants disparus, chasseurs ou skieurs perdus, etc.), en faisant face aux désastres naturels (inondations, avalanches, etc.), et en assurant la sécurité à des activités de portée nationale ;
- **En apportant une aide générale au public**, par exemple en conseillant les gens sur les questions non criminelles et en informant les proches en cas de décès ou de blessure ;
- **En réalisant des enquêtes, y compris des enquêtes sur les accidents de la route**, ce qui implique toute une gamme de fonctions allant de la sécurisation de la scène du crime, à la compilation des données recueillies au moyen d'entrevues et de preuves matérielles, à l'interrogation des suspects, des victimes, jusqu'à s'occuper des personnes décédées, assister aux autopsies et saisir des preuves ;
- **Contribuer à l'amélioration de la sécurité routière**, y compris en ce qui concerne les violations du code de la route, la poursuite des véhicules, leur interception, la vérification des casiers judiciaires, la décision d'émettre ou non des contraventions ou des avertissements, l'imposition de l'alcotest, la préparation et la remise de tous les documents qui conviennent ;
- **En assurant la sécurité des aéroports**, y compris en patrouillant et en assurant la sécurité des aéronefs et du périmètre, en s'occupant de cas comme des alertes à la bombe, des bagages suspects, l'observation et le contrôle du personnel de sécurité ;
- **En préparant des documents et en rassemblant des preuves, en témoignant en cour**, y compris en rédigeant les ébauches d'accusation, en préparant des documents juridiques pour le procureur et en participant à des entrevues avant procès ;
- **Relations communautaires, éducation et promotion de l'image de la GRC**, y compris la participation à des activités publiques, des présentations aux écoles et la liaison avec des groupes communautaires.

Les gendarmes spéciaux (PRO-I et II), assument des fonctions qui relèvent essentiellement du soin et de la garde des prisonniers. Les gendarmes PRO-II ont des responsabilités de supervision, en plus d'assumer les mêmes tâches que les agents PRO-I. Ces tâches peuvent être groupées sous les titres suivants :

- **escorte et transport des prisonniers ;**
- **assurer la sécurité du tribunal**, y compris la garde des membres du jury ;
- **les contacts avec le public ;**
- **venir en aide aux détachements de la GRC et aux autres forces de police** dans le cas de tâches impliquant des prisonniers ;
- **l'entretien des cellules ;**
- **l'entrevue lors de l'embauche des gardes** (personnel n'appartenant pas à la GRC travaillant dans les cellules) ;
- **la formation du nouveau personnel ;**
- **la liaison** avec les établissements pénitenciers, avec le corps des commissionnaires etc.

LES SYSTÈMES CORRECTIONNELS DES PROVINCES ET LE RÔLE DES AGENTS DE CORRECTION

LES SYSTÈMES CORRECTIONNELS DES PROVINCES

Chaque service de correction ou chaque ministère provincial de la Justice a son propre mandat et sa propre mission. Les philosophies générales concernant la protection de la société et la réintégration en sécurité des contrevenants sont très proches les unes des autres et proches de celles du cadre correctionnel fédéral. Les employés des provinces sont liés par le même cadre législatif de base qui guide le fonctionnement du Service correctionnel du Canada. Chaque province a adopté ses propres directives, politiques et procédures pour donner des directives plus précises à son personnel.

Conformément aux pouvoirs fédéraux et provinciaux fixés par la Constitution du Canada, toutes les provinces et tous les territoires doivent s'occuper de l'incarcération²⁴ des individus condamnés à une peine de prison de moins de deux ans. Les provinces doivent également veiller à la diversité des solutions de remplacement à l'incarcération, y compris les programmes de probation, de surveillance électronique et d'autres programmes de diversion. Plusieurs provinces disposent d'un certain nombre de maisons de transition, de résidences de formation communautaire, de programmes et de camps de travail.

²⁴ Dans certains cas particuliers, les personnes condamnées en vertu de la législation fédérale peuvent être envoyées dans une installation provinciale dans le cadre d'un accord d'échange ou de service. Quand cela se produit, le gouvernement fédéral rémunère la province à un tarif fixé d'avance par jour. De la même façon, un détenu condamné en vertu d'une législation provinciale peut être incarcéré dans un pénitencier fédéral en vertu d'une entente comparable.

Même si chaque province ou chaque territoire a des modalités particulières, la plupart des installations provinciales accueillent des contrevenants qui sont en attente de leur jugement sans avoir été remis en liberté sous caution, des personnes en détention temporaire (suspension de la libération anticipée) et des contrevenants condamnés à une peine de prison de moins de deux ans. Au Canada, les provinces et les territoires ont également des pouvoirs sur les jeunes contrevenants et, dans certains cas, ces jeunes contrevenants sont incarcérés dans les mêmes installations que les contrevenants adultes.

La plupart des installations provinciales ne définissent pas des catégories de contrevenants de la même façon que les pénitenciers fédéraux en matière de niveaux de sécurité (maximum, médium et minimum). En pratique, nombre des contrevenants qui se trouvent dans les installations provinciales seraient difficiles à classer étant donné que leur situation (coupable ou non coupable) et leur condamnation ne sont pas encore connues. En réalité, les installations provinciales accueillent des contrevenants poursuivis en vertu de tous les types de contraventions au code pénal. En conséquence, à des fins de comparaison, il faut considérer la plupart des prisons provinciales et territoriales comme des établissements à niveaux multiples.

La durée moyenne de séjour d'un détenu condamné à être incarcérés dans un établissement provincial est d'environ six mois, contre un peu moins de quatre ans pour un détenu condamné à servir sa peine dans un établissement fédéral. C'est pourquoi le personnel de correction des installations provinciales fait face à des difficultés particulières en ce qui concerne la programmation des contrevenants. Les programmes sont souvent moins poussés que dans les établissements fédéraux étant donné la courte durée du séjour et les besoins multiples de la population incarcérée dans ces prisons.

EN BREF : LE RÔLE DES AGENTS DE CORRECTION PROVINCIAUX DANS LEURS JURIDICTIONS RESPECTIVES

Étant donné que chaque province a son propre système de correction, le Comité conjoint a décidé de limiter sa comparaison à cinq juridictions provinciales. Il en a retenu une pour chacune des cinq régions du Canada²⁵ soit la Nouvelle-Écosse, le Québec, l'Ontario, la Saskatchewan et la Colombie-Britannique. Les emplois qui ressemblaient le plus à ceux des agents de correction fédéraux étaient ceux qui ont été retenus pour les volets d'évaluation des emplois et de comparaison des salaires de cette étude²⁶.

²⁵ Les cinq régions mentionnées ici sont celles dans lesquelles le SCC est implanté.

²⁶ Les spécialistes en classification, qui se sont vu confier le mandat de réviser l'évaluation des emplois, ont aidé à déterminer les emplois les plus comparables dans chacune des provinces choisies. Ces adéquations ont été déterminées à partir d'une comparaison des descriptions de fonctions des divers postes d'agent de correction dans les provinces choisies avec ceux des agents de correction fédéraux (CX-1 et CX-2).

Comme dans le système fédéral, le rôle des travailleurs de correction dans les cinq provinces retenues a évolué au cours des dernières années. Dans la plupart des installations provinciales, le personnel de première ligne s'occupe à la fois de la sécurité et de la gestion de cas des contrevenants. La gestion de cas englobe normalement l'évaluation des contrevenants, le suivi continu des dossiers, la préparation des rapports d'évaluation et la planification de l'élargissement. Le niveau d'implication dans la prise de décision varie selon les provinces mais, dans la plupart des cas, les agents de correction participent aux décisions concernant la gestion de cas des contrevenants et leur libération dans la collectivité.

En résumé, le rôle des agents de correction dans chacune des provinces choisies en ce qui concerne la sécurité et la gestion de cas peut se résumer comme suit²⁷ :

Nouvelle-Écosse : Pour l'essentiel, l'**agent de correction II** met l'accent presque exclusivement sur les fonctions de sécurité et ne s'occupe que très peu de la gestion de cas. L'interaction avec les contrevenants est donc relativement limitée.

Québec : En règle générale, les agents du Service correctionnel ont un nombre de dossiers de contrevenants relativement élevé et l'interaction avec ceux-ci est élevée. Il incombe aux agents d'effectuer l'évaluation, de concevoir le plan initial de correction et d'assurer la liaison avec la collectivité.

Ontario : Dans cette province, les agents aux services généraux travaillent dans deux types d'établissements. Dans les centres de détention, ils mettent fortement l'accent sur la sécurité, en ne s'occupant pratiquement pas de la gestion des cas. Dans les centres de correction, la gestion et la programmation sont par contre leur principale priorité et ils ne s'impliquent que très peu dans les tâches de sécurité.

Saskatchewan : Les agents de correction de la Saskatchewan assument une gamme complète de fonctions de gestion de cas et de sécurité. La gestion de cas comprend également l'évaluation des contrevenants dans leurs communautés, cependant les travailleurs ne se voient pas affecter des dossiers en particulier.

Colombie-Britannique : En Colombie-Britannique, l'agent de l'unité résidentielle s'occupe d'un nombre donné de dossiers, mais il assume en même temps toute une gamme de responsabilités en matière de sécurité.

La gamme complète des rôles et des responsabilités assumées par les agents de chacune des juridictions provinciales fait l'objet d'une comparaison avec celles des gendarmes aux services généraux et avec les gendarmes spéciaux (PRO-I et PRO-II) de la GRC et avec les agents de correction fédéraux (CX-1 et CX-2) dans le chapitre suivant sur l'évaluation des emplois.

²⁷ On trouvera de plus amples détails sur ces emplois au chapitre 3.

Chapitre 3

ÉVALUATION DES EMPLOIS

AU SUJET DE CE CHAPITRE

Ce chapitre décrit l'un des trois éléments du plan de recherche du Comité conjoint : l'évaluation des emplois. L'objectif de cet élément est de comparer les fonctions et les conditions de travail précises de certains agents de correction fédéraux, d'agents de la GRC en uniforme et d'agents de correction provinciaux. Cette évaluation comparative des emplois porte sur toute une gamme d'emplois de chacun des secteurs mentionnés ci-dessus en utilisant un seul plan d'évaluation et en attribuant des valeurs numériques à chacune de ces composantes.

LA MÉTHODOLOGIE

En octobre 1999, le Comité conjoint a demandé à une équipe de quatre spécialistes en classification d'évaluer les fonctions des groupes choisis. Cette équipe était composée de deux représentants de l'Alliance de la fonction publique du Canada et de deux représentants du Secrétariat du Conseil du Trésor. Ce groupe a été choisi du fait de sa vaste expérience dans le domaine de l'évaluation et de la classification des emplois²⁸.

LE CHOIX DU PLAN D'ÉVALUATION DES EMPLOIS

Après une étude attentive, l'équipe de travail a choisi le Plan Willis comme l'outil qui convenait le mieux pour évaluer les emplois dans les groupes soumis à la comparaison²⁹. Ce plan, approuvé par la Commission canadienne des droits de la personne, utilise les quatre critères mentionnés à la section 11 de la *Loi canadienne des droits de la personne* : les compétences, les efforts, les responsabilités et les conditions de travail. Ces éléments seront définis plus à fond dans une section ultérieure de ce chapitre.

²⁸ Le rapport complet de l'équipe d'évaluation des emplois est disponible sur le site Web de l'AFPC (www.psac-afpc.com), sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor (www.tbs-sct.gc.ca) et sur le site Web du Service correctionnel du Canada (www.csc-scc.gc.ca)

²⁹ Les tableaux du Plan Willis sont inclus à l'annexe 4.

CHOIX DES DESCRIPTIONS DE TRAVAIL SERVANT À LA COMPARAISON

Comme pour toute évaluation d'emploi, il a été nécessaire d'obtenir des descriptions de fonctions des établissements de correction fédéraux et provinciaux, et de la GRC. En consultation avec le Comité conjoint, le Groupe d'évaluation des emplois a choisi onze (11) descriptions de poste pour procéder à une évaluation comparative. Les descriptions suivantes ont été retenues :

- Fédéral : Agent de correction I, agent de correction II et intervenante de première ligne (établissement pour femmes d'Edmonton).
- GRC : agent de gendarmerie I, agent de gendarmerie II et gendarme aux services généraux.
- Provinces : Ontario, Saskatchewan, Québec, Nouvelle-Écosse et Colombie-Britannique.

Pour les **agents de correction fédéraux**, l'équipe d'évaluation des emplois a choisi les descriptions de poste utilisant la nouvelle norme générale de classification (NGC). Il faut signaler cependant que ces descriptions ne sont pas encore finalisées, qu'elles représentent les meilleures descriptions disponibles du travail réalisé par les agents de correction fédéraux à tous les niveaux de sécurité. Comme indiqué ci-dessous, ces descriptions ont été vérifiées et complétées au moyen d'entrevues personnelles avec les agents de correction.

Les descriptions de poste des agents de correction de niveaux I et II ont été choisies parce qu'elles sont de nature générique et représentatives du travail d'une vaste majorité des agents de correction fédéraux. Celles des intervenantes de première ligne (agent de correction de niveau II) ont également été évaluées parce que le travail réalisé par ces agents de correction est sensiblement différent de celui des agents de correction de niveau II travaillant dans les établissements pour hommes. En vérité, les descriptions de poste des intervenantes de première ligne ont été rédigées en utilisant un modèle différent. C'est pourquoi l'équipe d'évaluation a estimé qu'il était nécessaire d'évaluer ces deux types d'emplois bien qu'ils soient tous deux classés au niveau CX-2.

Les descriptions de fonctions des **gendarmes de la GRC** comprennent deux banques de travail, ou liste de fonctions. Les gendarmes de niveaux PRO-I et PRO-II partagent la même banque de travail et les mêmes fonctions à quelques exceptions près, étant donné que le gendarme de niveau II occupe un poste de supervision. Les gendarmes aux services généraux ont leur propre banque de travail.

La description de fonction du gendarme aux services généraux décrit une vaste gamme d'activités dans différentes fonctions et décrit toutes les tâches qu'un gendarme peut devoir faire au cours de sa carrière. La GRC signale que les gendarmes aux services généraux devraient normalement avoir à assumer toutes les fonctions décrites dans la banque de travail après six ans de service.

Dans le cas des **agents de correction provinciaux**, on a retenu des descriptions de fonctions de cinq provinces. La qualité de ces descriptions a contribué à faciliter les choix des cinq provinces suivantes : Colombie-Britannique, Saskatchewan, Québec, Ontario, et Nouvelle-Écosse. Une seule description de fonction a été évaluée dans chacune des cinq provinces.

LA VALIDATION DES DESCRIPTIONS DE FONCTIONS

Afin de garantir l'intégrité du processus d'évaluation, l'équipe d'évaluation des emplois a validé les descriptions de fonctions au moyen de visites sur le terrain et d'entrevues. Cette équipe s'est rendue dans des établissements fédéraux et provinciaux, en Ontario et en Saskatchewan, et a organisé des entrevues par téléphone avec des agents de correction dans les autres provinces retenues. Elle a également rendu visite à un détachement de la GRC en Saskatchewan et au siège de la GRC à Ottawa au cours de cette phase de validation.

Les renseignements recueillis à partir des entrevues ont aidé l'équipe à mieux comprendre les conditions de travail particulières dans chacune des juridictions à l'étude et ont donc fortement contribué à l'ensemble du processus d'évaluation.

Comme il est courant lors d'une évaluation d'emploi, les membres de l'équipe ont étudié tous les renseignements recueillis, puis ont ensuite procédé à des évaluations individuelles. Une comparaison globale des notes a alors été compilée et les membres sont parvenus à un consensus. Au moyen de ce processus de validation, l'équipe est parvenue à avoir une confiance complète et unanime dans ses résultats.

LA LOGIQUE DE LA NOTATION

L'ensemble complet de notes est donné ci-dessous dans le tableau intitulé « Consensus des évaluations ». Cette section donne une description détaillée de la façon dont ces notes ont été attribuées à chacun des groupes de la comparaison.

Le Plan Willis utilisé dans cette étude retient quatre (4) grands critères d'évaluation qui sont les suivants :

Les connaissances et les compétences : Ce facteur mesure la connaissance du travail, les capacités en gestion et les capacités en communication interpersonnelle. Il englobe l'ensemble de la compréhension et la familiarité avec les renseignements nécessaires pour faire le travail de façon satisfaisante. On peut obtenir cette information au moyen de l'expérience ou par apprentissage. Les compétences en gestion désignent la mesure dans laquelle les éléments de gestion doivent être mis en pratique dans la coordination des activités, des fonctions ou des sous-fonctions. L'élément interpersonnel mesure les

capacités en contact direct dans les relations qu'il faut avoir à la fois au sein de l'organisation et à l'extérieur de celle-ci.

Exigences intellectuelles : Cet élément mesure le jugement personnel et la résolution de problème. De façon plus précise, il pondère le niveau d'effort nécessaire dans l'analyse des divers choix pour parvenir à une solution. Il donne également une mesure de la latitude laissée au jugement personnel et de la mesure et de la nature des exigences de l'emploi en matière de résolution de problèmes.

Imputabilité : Cet élément mesure la liberté d'agir, l'échelle des effets et leur nature. La part de contribution à la réalisation des résultats voulus est également pondérée par cet élément.

Conditions de travail : Cet élément mesure les efforts, les risques et les inconvénients, ou les conditions non souhaitables imposées par le travail. On entend ici par effet le niveau de concentration mentale ou d'énergie physique exercée. Les risques font référence au degré de risque de blessure ou de préjudice. L'inconvénient désigne des éléments comme le bruit, la température, l'isolement, l'exposition à des situations épuisantes en termes émotifs et d'autres conditions défavorables.

Il est important de signaler que le Plan Willis d'évaluation des emplois a été conçu pour aborder une vaste gamme d'emplois à l'exception des échelons les plus élevés de la fonction publique. En conséquence, certaines des notes les plus élevées possibles ne s'appliquent pas aux emplois évalués. Pour illustrer ce point, on peut obtenir une note maximale de 1 804 points en utilisant le Plan Willis. Toutefois, la note la plus élevée obtenus avec les emplois évalués dans cette étude a été de 376 (gendarme aux services généraux de la GRC).

En se reportant au tableau « Consensus des évaluations », il faut signaler que chaque note dans les colonnes d'éléments est précédée par deux lettres et un chiffre. Cela correspond aux notes obtenues dans les sous-catégories de chacun des quatre critères du Plan Willis. Le lecteur constatera qu'il y a une vaste gamme de notes possibles même si, dans le cas des emplois comparés, cette gamme est relativement étroite.

À titre d'exemple, il est utile d'examiner les quatre critères décrits ci-dessus. En ce qui concerne précisément le domaine des connaissances et des compétences, on a pu appliquer la gamme complète des compétences en communication interpersonnelle (« K à Y ») aux emplois évalués. Toutefois, on n'a pu appliquer qu'une gamme restreinte d'éléments au facteur d'évaluation des connaissances de l'emploi (« A à D »)³⁰ Dans cet exemple, pour qu'un emploi obtienne une note supérieure à « D », il faudrait normalement une période d'éducation prolongée (p. ex., enseignement postsecondaire ou grade supérieur). Le lecteur constatera que tous les emplois

³⁰ Le Plan Willis utilise un modèle combiné alphabétique et numérique pour sa notation. Certains éléments sont plus fortement pondérés que d'autres et certains dépendent d'autres facteurs connexes.

sélectionnés pour l'évaluation obtiennent des notes au niveau « D » ou « C ». On constate également que tous les emplois se sont vus accorder une note de « 1 » dans le domaine des compétences en gestion.

En se reportant à l'élément *Exigences intellectuelles*, on pouvait parvenir à davantage de souplesse. Seul le niveau le plus élevé de chaque élément ne s'appliquait pas. Le critère d'imputabilité évalue les résultats attendus du poste, mais pas les conséquences de l'atteinte des résultats. L'équipe d'évaluation a élargi la définition pour améliorer son utilisation. Les deux niveaux les plus élevés sur cinq de la dimension *ampleur de l'effet* et la note la plus élevée de cinq au titre de la liberté d'action ne s'appliquaient pas. Seul l'élément *Conditions de travail* faisait appel à la gamme complète des notes.

L'équipe de travail a attribué un niveau (numérique et alphabétique) à tous les éléments à partir de critères stricts. Une fois ce niveau défini, plusieurs valeurs numériques pouvaient s'appliquer. C'est ainsi que « D1N » en matière de connaissances peut avoir les valeurs pondérées de 122, 140 ou 160. La valeur réelle retenue signale ou une note forte pour un élément donné, ou une légère baisse ou une légère hausse en fonction des renseignements disponibles.

L'élément le plus lourdement pondéré est celui *des connaissances et des compétences* avec environ 41 % de l'évaluation totale dans le Plan Willis. Les *exigences intellectuelles* suivent (valant 27 %) et sont directement fonction des notes obtenues à l'élément *Connaissances et compétences*. La relation entre l'*imputabilité* (27 % de la note totale) et les autres éléments n'est pas mesurée de façon numérique directe. À l'opposé, les *conditions de travail* sont considérées comme étant complètement indépendantes et ne représentent que 5 % de la note totale.

LES RÉSULTATS

On trouvera dans cette section une explication détaillée des notes en fonction des univers comparés des agents de correction fédéraux, des gendarmes de la GRC et des agents de correction provinciaux. Il est important de comprendre que tous les emplois ont obtenu des notes dans une gamme relativement étroite. On pouvait s'attendre à cette proximité étant donné que tous les postes entrent dans la catégorie de « l'application de la loi ».

GENDARME AUX SERVICES GÉNÉRAUX DE LA GRC

C'est le gendarme aux services généraux de la GRC qui s'est vu attribuer la note numérique totale la plus élevée (376) sur les onze (11) postes notés. Il obtient la note la plus élevée pour tous les éléments, sauf pour les conditions de travail. En vérité, la note qu'il a obtenue pour les conditions de travail était plus faible que celle attribuée aux agents de correction fédéraux ou provinciaux.

Consensus des évaluations pour l'analyse comparative des gendarmes de la GRC et des agents de correction

Notes du Plan Willis

	Titre du poste	Connaissances et compétences	Exigences intellectuelles	Imputabilité	Conditions de travail	Total
1.	GRC GSG	D1Y 184	D4J 70	D3S 92	S4C 30	376
2.	SASK CO	D1Y 160	C3H 46	C2S 53	M3D 46	305
3.	Intervenante de première ligne, (EFE) (niveau CX-2)	D1Y 160	C3H 46	C1D 61	M3C 35	302
4.	QUE. COII	D1N 140	C3H 40	C2S 61	M3D 46	287
5.	FED. COII (CX-2)	D1N 140	C3H 40	C2S 53	M3D 46	279
6.	ONT. COII	D1N 140	C3H 40	C2S 53	M3D 46	279
7.	C-B. AUR	D1N 140	C3H 40	C2S 53	M3D 46	279
8.	FED. COI (CX-1)	C1N 122	C3G 30	C2S 46	M3D 46	244
9.	NE COII	C1N 122	C2F 26	C2S 46	M3D 40	234
10.	GRC PROII	C1N 122	C3G 30	C2S 53	S2C 15	220
11.	GRC PROI	C1X 106	B2E 20	B1S 30	S2C 17	173

Dans le domaine des *connaissances et des compétences*, le gendarme aux services généraux a obtenu une note plus élevée du fait des éléments suivants. Tout d'abord, l'équipe de travail a évalué une banque de travail complète, qui tenait compte de tout ce qu'on peut attendre d'un gendarme au cours de sa carrière. En second lieu, tous les aspects de la formation subie pendant cinq mois à l'Académie de formation de la GRC ont favorisé cette note élevée suivie de six mois d'entraînement sur le terrain et les initiatives permanentes pour s'adapter à des besoins en évolution constante. En troisième lieu, le gendarme aux services généraux doit connaître, interpréter et appliquer le code criminel et d'autres législations et réglementations fédérales, provinciales et municipales. Ces vastes connaissances, exigées pour occuper un tel poste, ont commandé la note la plus élevée à ce titre. Enfin, le gendarme aux services généraux a obtenu une note plus élevée en communications interpersonnelles étant donné l'ampleur de son implication dans les relations communautaires et dans les

activités d'éducation publique. La capacité de persuasion est également une exigence de ce type de travail puisqu'il faut faire face à des situations impliquant des personnes en crise, comme dans les cas de conflits familiaux et d'accidents de la route.

Le gendarme aux services généraux obtient la note la plus élevée à la fois en ce qui concerne les *exigences intellectuelles* et l'*imputabilité*. Les principales activités retenues pour cette note ont été l'implication dans les enquêtes criminelles, l'apport important à la sécurité de l'ensemble des collectivités et l'exigence d'agir de façon libre et autonome dans des situations problématiques. Il faut signaler que le niveau de responsabilité et d'imputabilité d'exercice de la fonction policière dans les communautés éloignées sont particulièrement importants. L'équipe de travail a cependant accordé une note relativement faible dans le domaine de l'imputabilité en tenant compte des nombreuses contraintes juridiques et réglementaires qui s'imposent aux mesures que peut prendre un gendarme.

Comme indiqué précédemment, la note d'ensemble attribuée aux *conditions de travail* du gendarme aux services généraux a été plus faible que pour les autres groupes de la comparaison. Les notes pour les efforts et les inconvénients tiennent compte du fait qu'il n'y a pas de production continue d'énergie physique et intellectuelle. De plus, de nombreux aspects du travail communautaire sont jugés plaisants et ce travail nécessite un niveau relativement élevé de travail administratif. Il faut signaler que les risques ont été considérés plus importants pour les gendarmes aux services généraux que pour les agents de correction afin de tenir compte du fait que les gendarmes aux services généraux sont exposés à des risques inconnus comme d'arrêter des véhicules ou d'essayer d'interrompre des conflits familiaux. Le travail de l'agent de correction est apparu comme se déroulant dans un milieu plus contrôlé. Il est cependant manifeste que des incidents graves peuvent se produire et se produisent dans les établissements de correction, mais l'obligation de faire face à l'inconnu dans un milieu non contrôlé explique la note légèrement plus élevée obtenue au chapitre des risques par le gendarme aux services généraux.

AGENTS DE CORRECTION FÉDÉRAUX DE NIVEAU I ET II ET INTERVENANTES DE PREMIÈRE LIGNE

Les agents de correction fédéraux ont été notés comme trois entités distinctes, le poste d'intervenante de première ligne recevant la note la plus élevée dans cette catégorie (302). Viennent ensuite, dans l'ordre, le poste d'agent de correction de niveau II (279) et celui d'agent de correction de niveau I (244).

Dans la notation de l'élément *Connaissances et compétences*, on a tenu compte des exigences initiales de formation. Tous les agents de correction fédéraux doivent suivre un programme de treize (13) semaines de formation correctionnelle avant de commencer à travailler dans un établissement. Dans le domaine de la *Connaissance du travail*, l'agent de correction de niveau II (CO-II) et l'intervenante de première ligne ont obtenu des notes équivalentes, même s'il faut signaler que l'importance accordée aux

tâches est légèrement différente. Comme, en règle générale, il n'y a pas d'agent de libération conditionnelle dans les installations pour femmes, les intervenantes de première ligne y sont les principaux gestionnaires de cas. Ces intervenantes, comme leurs homologues CO-II, doivent aussi veiller à l'équilibre entre leurs fonctions de gestion de cas et de sécurité. Même si la charge de travail d'une intervenante de première ligne est, en général, plus faible que celle d'un agent de niveau CO-II, cette intervenante doit remplir une gamme complète de fonctions de gestion de cas, y compris l'évaluation des contrevenants, l'affectation du niveau de sécurité, l'élaboration d'un plan correctionnel et la rédaction des mémoires destinés à la Commission nationale des libérations conditionnelles.

Alors que le CO-II assume également nombre de ces fonctions, il n'est toutefois pas le principal gestionnaire des dossiers. Les intervenantes de première ligne doivent également souvent mettre en œuvre des programmes dans le cadre de leur emploi. C'est un élément qu'on n'attend pas des agents CO-II. Les intervenantes de première ligne et les CO-II interagissent de façon importante avec les contrevenants et peuvent exercer énormément d'influence pour motiver ceux-ci à changer. Les principales différences constatées par l'équipe de travail entre les deux groupes tiennent au fait qu'il a semblé que le niveau d'intervention des intervenantes de première ligne était plus détaillé à cause de l'obligation de gestion de cas. La note d'ensemble au titre des *connaissances et des compétences* de l'intervenante de première ligne est donc légèrement plus élevée que celle du CO-II.

Les *exigences intellectuelles* pour les intervenantes de première ligne et pour les agents de correction de niveau II sont pratiquement les mêmes, mais cette dimension est évaluée en pourcentage de la note des *connaissances et des compétences* et est donc légèrement plus élevée. La note au titre des *exigences intellectuelles* tient compte de la latitude de cet employé pour faire preuve de jugement personnel et choisir des solutions, même si celles-ci sont souvent limitées pour les intervenantes de premières ligne. Le besoin d'analyse d'un ensemble important et varié de données et la nature récurrente de certains des problèmes sont également reconnus de façon précise.

Le poste d'intervenante de première ligne a obtenu une note plus élevée pour l'élément *imputabilité* étant donné l'influence directe qu'elle exerce sur un certain nombre de dossiers de contrevenants et sur la responsabilité qu'elle a seule en matière de gestion d'un dossier et d'évaluation des risques. Alors que, comme on l'a indiqué ci-dessus, le CO-II assume un certain nombre de fonctions reliées aux dossiers et contribue à un certain nombre de décisions, il y a d'autres membres du personnel (agents des libérations conditionnelles) de l'établissement qui exercent une responsabilité plus importante dans ce domaine. En attribuant la note au titre de l'*imputabilité*, on a tenu compte du fait que les agents de correction de niveau II sont dans certains cas, responsables d'un établissement. De plus, l'équipe de travail a noté l'implication et le leadership des CO-II dans des fonctions additionnelles comme dans le cadre de leur participation aux interventions du Groupe d'intervention tactique. Les agents de correction de niveau II et les intervenantes de première ligne ont obtenu une note moyenne au titre de l'*imputabilité*, qui tient compte du fait qu'une partie importante du

travail est régie par des procédures et des méthodes strictes, même s'il y a d'autres moyens d'action que ces personnes peuvent choisir. La note indiquée a été retenue parce qu'elle tient compte de leur liberté d'agir.

Le poste d'agent de correction de niveau I a été perçu comme mettant l'accent essentiellement sur la sécurité, et ne contribuant que de façon limitée à la gestion des cas. Cet élément explique la note plus faible au titre de l'élément connaissance de l'emploi. Cette note reconnaît aussi que les agents de correction de niveau I sont souvent tenus de conseiller les contrevenants en situation de crise, ce qui a justifié une note plus élevée au chapitre des *compétences interpersonnelles*. Dans les domaines des *exigences intellectuelles* et de *l'imputabilité*, les notes ont été légèrement plus faibles que celles attribuées aux agents de correction de niveau II parce que la priorité accordée à la sécurité impose de faire ce travail en appliquant nombre de procédures routinières, ne laissant qu'une place limitée à des choix personnels. Ces notes traduisent également la nécessité de faire face à une vaste gamme de situations de crise, et dans certains cas d'exercer un rôle de leader (dans le Groupe d'intervention tactique). Elle tient compte, de plus, du fait que les agents de correction de niveau I doivent posséder d'excellentes compétences en observation et être en mesure d'anticiper et de prévenir les incidents, y compris les décès ou les blessures graves.

Tous les agents de correction fédéraux ont obtenu des notes plus élevées au poste des *conditions de travail* que leurs homologues de la GRC. Les notes des agents de niveau II et de niveau I ont également été plus élevées dans ce domaine que celles des intervenantes de première ligne, surtout à cause du niveau d'inconfort. Ces notes tiennent compte du fait qu'il est légèrement moins « désagréable » de travailler dans un nouvel établissement pour femmes que, par rapport à un établissement à sécurité maximale. Malgré cela, l'évaluation a également reconnu un certain degré de « caractère désagréable » dans les établissements pour femmes. Les notes attribuées au risque ont tenu compte d'un niveau de risque élevé pour tous les agents de correction fédéraux. Ceux-ci ont obtenu des notes plus faibles dans le domaine des risques que leurs homologues de la GRC parce qu'ils se trouvent dans un milieu plus contrôlé. L'équipe de travail a cependant reconnu les difficultés qu'entraînent des contacts réguliers avec une population difficile de contrevenants et elle a convenu que c'est une dimension dont les agents de la GRC n'ont pas à souffrir.

LES GENDARMES PRO-I ET PRO-II DE LA GRC

Ces postes ont obtenu des notes inférieures à celles de tout agent de correction fédéral ou provincial puisque celle des PRO-I a été de 173 et celle des PRO-II de 220. En ce qui concerne *les connaissances et les compétences*, il faut suivre une période de formation de trois (3) semaines pour être admissible à occuper ces emplois. Ceux-ci consistent essentiellement en transport et en escortes de prisonniers. Ils ont également à assurer dans une certaine mesure la sécurité des tribunaux et à travailler à l'intérieur des centres de détention, mais sans interaction importante avec les contrevenants. Ces

notes tiennent compte d'une certaine interaction avec le public, ce qui est une exigence de ce type de poste.

Les gendarmes occupant ces deux niveaux de poste assument pour l'essentiel des tâches et des procédures routinières, ce qui explique les notes faibles au titre de l'imputabilité. L'agent de niveau PRO-II s'est vu accorder des points pour certaines activités d'organisation et de coordination. L'élément *supervision* a également été intégré dans cet élément.

Le gendarme de niveau PRO-I a obtenu une note modérée au titre des *conditions de travail*. Les principales considérations ont été ici la possibilité de blessure ou de maladie mais dans une faible mesure, les contacts soutenus avec des délinquants, de mauvaises conditions climatiques et le fait de devoir rester assis dans des positions limitées pendant de longues périodes. Si leur inconfort est apparu important, il n'a toutefois pas atteint le niveau reconnu aux agents de correction qui doivent interagir de façon plus importante avec les contrevenants. Une autre différence est que les gendarmes de niveau PRO-I s'occupent normalement de prisonniers menottés alors que les agents de correction doivent travailler avec des contrevenants qui disposent d'une plus grande liberté de mouvement. Le gendarme de niveau PRO-II a obtenu une note plus faible à ce titre à cause du caractère de supervision de ce poste et de ses contacts limités avec les contrevenants.

AGENTS DE CORRECTION PROVINCIAUX

Comme on l'a indiqué précédemment dans ce chapitre, les agents de correction provinciaux ont été ceux qui ont posé le plus de difficultés pour établir les comparaisons étant donné que l'équipe de travail manquait de renseignements à jour. De plus, la documentation sur les conditions de travail était très rare dans toutes les descriptions de poste. La plupart de ces descriptions sont de nature générique et n'indiquent pas nécessairement les nombreuses tâches variées remplies dans une grande diversité d'établissements (p. ex., les établissements de détention provisoire et les établissements pour jeunes contrevenants). En règle générale, la plupart des provinces exigent une période de formation comparable à celle en vigueur dans le système fédéral.

L'emploi provincial qui a obtenu la note la plus élevée a été celui d'**agent de correction en Saskatchewan** (305), qui n'a obtenu qu'une note légèrement plus élevée que les intervenantes de première ligne fédérales. Cela s'explique par le fait que le titulaire d'un tel poste en Saskatchewan remplit une gamme complète de fonctions en gestion de cas, parmi lesquelles on peut citer les évaluations communautaires ainsi que la mise en œuvre de certains programmes. On a également tenu compte d'un élément important de sécurité car l'importance accordée à la sécurité est très élevée dans certains secteurs des établissements. Ce poste a obtenu une note plus élevée au titre des connaissances et des compétences que les agents CX-2, mais une note identique à celle des intervenantes de première ligne. Dans le domaine de l'*imputabilité*, les agents de

correction de la Saskatchewan ont été perçus comme assumant des responsabilités comparables à celles des CX-2, mais inférieures à celles des intervenantes de première ligne. La responsabilité directe d'un certain nombre de dossiers a été vue comme un facteur déterminant de cette note. L'élément des *conditions de travail* a obtenu la même note que pour les agents de correction fédéraux. Ce sont là les principales différences de comparaison avec les agents de correction fédéraux.

L'agent du service correctionnel du Québec (287) se compare à l'agent de correction fédéral de niveau II au chapitre des *connaissances et des compétences* étant donné les similitudes dans le domaine de la gestion de cas. Les principaux écarts se trouvent dans le domaine des responsabilités envers les contrevenants, dans celui de l'élaboration des premiers plans correctionnels et des activités de liaison communautaires. Les postes d'intervenante de première ligne et d'agent de correction de la Saskatchewan ont obtenu des notes légèrement plus élevées. Cela s'explique par l'accent mis dans le premier cas sur l'interaction importante avec les contrevenants. La note légèrement plus élevée au titre des *conditions de travail* traduit le fait que certains employés travaillent dans des centres de détention provisoire avec des contrevenants très difficiles.

L'agent des services généraux des services correctionnels de l'Ontario (279) a été très difficile à noter parce que, dans cette province, il y a deux types d'établissements provinciaux : l'un qui met très fortement l'accent sur la sécurité (p. ex., les centres de détention provisoire) et l'autre qui met fortement l'accent sur la programmation et sur la gestion de cas. Par opposition aux installations fédérales, ces fonctions sont perçues comme complètement distinctes et, en ce sens, l'élément *connaissances et compétences* a une note plus faible parce que les agents n'ont pas à assurer un équilibre entre la sécurité et la gestion de cas de la même façon que leurs homologues fédéraux. L'équipe de travail a convenu que ce poste devait obtenir une note se situant entre celles des CX-1 et des intervenantes de première ligne.

L'agent d'unité résidentielle (AUR) de Colombie-Britannique (279) a obtenu une note très proche de l'agent de correction fédéral de niveau II étant donné les similitudes dans les domaines de la gestion des cas, de la sécurité et de la programmation (dans une moindre mesure). Les deux postes ont obtenu la même note. Dans les deux cas, il faut parvenir à un équilibre entre la sécurité et la gestion de cas.

L'agent correctionnel de niveau II de Nouvelle-Écosse (234) a obtenu la plus faible note pour les agents de correction des provinces, étant donné qu'il ne s'occupe que très peu de la gestion de cas. Ce poste a également obtenu une note faible au titre des conditions de travail étant donné que les contrevenants semblent être très limités dans leurs mouvements quand ils ne sont pas menottés. La plupart des établissements de cette province mettent surtout l'accent sur la sécurité.

EN RÉSUMÉ

Les résultats de cette évaluation comparative des emplois fournissent une analyse utile des similitudes et des écarts entre les onze (11) postes évalués. Comme indiqué précédemment, dans le cadre de l'outil utilisé (le Plan Willis), tous les postes ont obtenu des notes se situant dans une fourchette très étroite. Cette étroitesse n'est pas surprenante étant donné que tous remplissent des fonctions comparables dans le domaine de l'application de la loi.

Il faut éviter de mal interpréter les cotes numériques proprement dites. Par exemple, même si un emploi dont la cote est de 300 points est de plus grande valeur aux fins de classification qu'un emploi coté à 150 points, on ne peut affirmer que la valeur du premier emploi est le double de celle du deuxième. La nature de l'échelle de Willis ne permet pas de comparer ainsi l'ampleur de l'écart entre les cotes.³¹

L'analyse donne simplement un classement des onze (11) postes fait à partir d'une analyse comparative dans le cadre de l'outil d'évaluation pris dans son ensemble. Les valeurs numériques attribuées ne doivent pas servir à déterminer la valeur relative des postes ou leur niveau de rémunération. Utiliser ces chiffres à cette fin dérogerait aux pratiques statistiques standard.

Si cette analyse reconnaît, par exemple, que le gendarme aux services généraux de la GRC a obtenu une note plus élevée que les autres postes évalués, cette note signifie qu'il y a quelques différences de priorité entre les emplois étudiés, mais aussi beaucoup de similitudes et d'équivalences. Il faut signaler que le poste de gendarme aux services généraux de la GRC a obtenu une note plus élevée pour tous les éléments, sauf pour les *conditions de travail* qui ne comptent que pour 5 % de la note globale.

Le Comité conjoint a trouvé les résultats de cette évaluation comparative des emplois utile pour parvenir à une meilleure compréhension des fonctions et des conditions de travail des postes évalués. Cette évaluation fournit également un cadre pour d'autres éléments de comparaison – *les conditions de travail et la rémunération* – que le Comité conjoint avait pour mandat d'étudier.

³¹ En revanche, nous savons que 300 \$ représentent le double de 150 \$ et que l'écart salarial entre 300 \$ et 150 \$ est de 100 %.

Chapitre 4

CONDITIONS DE TRAVAIL

AU SUJET DE CE CHAPITRE

La comparaison des conditions de travail des agents de correction fédéraux avec celles des gendarmes de la GRC et des agents de correction provinciaux fait partie intégrante du mandat du Comité et est un élément important de cette étude conjointe. En vérité, l'évaluation des emplois et la comparaison des salaires ne peuvent être comprises parfaitement sans examiner le cadre dans lequel le travail est fait. L'objectif de ce chapitre sur les conditions de travail est de fournir ce contexte indispensable.

DÉFINITION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Les conditions de travail sont mesurées dans tous les plans d'évaluation des emplois qui respectent les exigences de la législation canadienne sur les droits de la personne. Comme indiqué à l'article 11(2) de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* :

Le critère permettant d'établir l'équivalence des fonctions exécutées par des salariés dans le même établissement est le dosage de qualifications, d'efforts et de responsabilités nécessaires pour leur exécution compte tenu des conditions de travail (caractères gras ajoutés).

Comme indiqué dans le chapitre sur l'évaluation des emplois, la définition des conditions de travail du Plan Willis met l'accent sur les conditions non souhaitables des exigences du travail, mesurées au moyen des trois dimensions que sont les efforts, ou la quantité de concentration mentale ou d'énergie physique intense nécessaires ; les risques ou le degré de risque de blessure et l'inconfort, définis comme des conditions environnementales ou stressantes associées au travail.

Même si celle-ci était parfaitement adaptée à l'objet de cette évaluation des emplois, le Comité conjoint a décidé d'adopter une définition plus large afin de mener à bien son mandat de comparaison des conditions de travail, comme indiqué à l'annexe G des Conditions d'emploi du groupe CX. Au début de cette étude, le Comité a reconnu l'importance de bien comprendre le travail fait par les agents de correction fédéraux, les gendarmes en uniforme de la GRC et les agents de correction provinciaux, ainsi que les contextes respectifs dans lesquels leur travail est fait et les effets de ce travail sur les agents et sur leurs réseaux sociaux.

C'est pourquoi, au sens utilisé par le Comité, les conditions de travail comprennent :

- les fonctions et les responsabilités assumées ;
- le milieu de travail, aussi bien physique que psychologique ;
- les structures de prise de décision qui ont des répercussions sur le travail ;
- les effets sur les objectifs de carrière à court et à long termes ;
- Les effets sur les vies personnelles en dehors du travail ;
- Les effets sur la famille et les amis des personnes.

LA MÉTHODOLOGIE

Dès le début de cette étude, il a été évident pour que Comité que les conditions de travail seraient mieux comprises et mieux évaluées en parlant avec les agents et en les écoutant, et en visitant les endroits dans lesquels ils travaillent. Il a également été décidé à cette étape que les agents de correction fédéraux devraient se trouver au centre de l'évaluation des conditions de travail et que la cueillette de données devrait donc mettre l'accent sur leur lieu de travail.

Les données sur les conditions de travail ont été recueillies des façons suivantes :

- des visites du Comité dans des établissements fédéraux à travers le Canada, ainsi que dans des établissements provinciaux et dans des détachements de la GRC ;
- des témoignages écrits présentés au Comité par les agents de correction fédéraux ;
- des témoignages oraux d'agents lors de réunions dans les assemblées générales des CX parrainées par le syndicat, avec les membres du Comité ; et
- des groupes de discussion organisés par une entreprise de recherche indépendante, Environics Research Group Limited.

VISITES DES ÉTABLISSEMENTS, TÉMOIGNAGES ÉCRITS ET RÉUNIONS DANS ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DES CX.

Le Comité a visité quatorze (14) établissements de correction fédéraux dans les cinq régions du pays³². Pris ensemble, ces établissements donnent une bonne idée des établissements à sécurité minimale, médium et maximale, ainsi qu'à sécurité à niveaux multiples et pour femmes du Canada.

³² En plus des quatorze établissements fédéraux énumérés, des membres du Comité ont visité individuellement les établissements de Millhaven, de Bath, de Joliette et le Centre fédéral de formation.

RÉGION	Établissement visité	Niveau de sécurité
Atlantique	Dorchester	Médium
	Westmorland	Minimal
Québec	Donnacona	Maximal
	Centre régional de réception	Niveaux multiples
	Leclerc	Médium
Ontario	Kingston Penitentiary	Maximal
	Joyceville	Médium
Prairies	Stony Mountain	Médium
	Saskatchewan Penitentiary	Médium
	Riverbend	Minimal
	Edmonton Institution for Women	Niveaux multiples
	Edmonton Institution	Maximal
C.-B.	Mountain	Médium
	Kent	Maximal

Au cours de ces visites, le Comité a fait le tour des divers postes de travail de ces établissements, et plus important encore, a discuté de leurs conditions de travail directement avec les agents en service. En plus de permettre à tous les membres du Comité de se familiariser avec l'atmosphère et le fonctionnement des établissements, ces visites se sont révélées précieuses pour comprendre les rôles des agents de correction dans le vaste univers correctionnel. C'est aussi à partir de ces visites que les thèmes abordés par les groupes de discussion ont été préparés.

Pour obtenir un aperçu des conditions de travail des gendarmes en uniforme de la GRC et des agents de correction provinciaux, le Comité a visité deux détachements de la GRC, un à Chilliwack, en Colombie-Britannique, et l'autre à Shediac, au Nouveau-Brunswick, ainsi que deux établissements de correction provinciaux, le Centre de détention de Quinte à Napanee, en Ontario et l'Établissement de détention de Montréal (couramment appelé « Bordeaux »).

En plus de ces visites de sites, les agents de correction ont fourni des renseignements au Comité en participant à des assemblées générales des CX. Ces réunions, organisées par les représentants syndicaux ont eu lieu à Moncton, Laval, Kingston, Winnipeg, Prince-Albert, Edmonton et Chilliwack. Elles étaient destinées à fournir des renseignements sur l'étude conjointe ainsi qu'à donner aux agents des régions la possibilité de faire part de leurs expériences et de leurs opinions sur leur profession et sur les répercussions de cette profession sur leurs vies privées et professionnelles. Des centaines d'agents ont participé à l'étude de cette façon.

Enfin, plus de 25 mémoires écrits ont été transmis par des agents de toutes les régions du pays décrivant ce qu'est, de leur point de vue, la vie d'un agent de correction. Ces agents ont fait état de leur implication des situations allant de révoltes à des prises

d'otages, des meurtres, des assauts et d'autres incidents importants au travail jusqu'aux effets à long terme des aspects quotidiens de leur travail sur eux-mêmes, sur leurs familles et sur leurs amis. Ces documents se sont révélés importants par leur capacité à éclairer le Comité sur les effets très personnels et très profonds de la profession d'agent de correction.

LES GROUPES DE DISCUSSION

Comment ils ont été organisés

En plus de données recueillies directement par le Comité, des groupes de discussion sur les conditions de travail ont été organisés avec des agents de correction, des superviseurs et des agents de la GRC en uniforme. Ces groupes ont été mis sur pied par Environics Research Group³³ (appelé par la suite Environics). Conformément à la définition des conditions de travail du Comité, l'objectif général des groupes de discussion était d'étudier les questions concernant l'emploi, le milieu de travail et les effets de l'emploi.

Environics a organisé douze (12) de ces groupes de discussion en décembre 1999. Neuf étaient destinés aux agents de correction. Une séance a été réservée aux superviseurs du Service de correction (niveau CX-3), à Kingston, afin de compléter les renseignements fournis par les agents de correction. À titre de comparaison, deux groupes de discussion ont été organisés avec des gendarmes en uniforme de la GRC, un à Abbotsford, en Colombie-Britannique et un à Moncton, au Nouveau-Brunswick.

Les groupes de discussion avec les agents de correction ont été organisés aux endroits suivants :

Région	Lieu du groupe de discussion
Atlantique	Moncton
Québec	Montréal (deux groupes de discussions) Cowansville
Ontario	Kingston Toronto
Prairies	Drumheller Edmonton
C.-B.	Abbotsford

³³ Le rapport final préparé par Environics Research Group Limited est disponible sur le site Web de l'AFPC (www.psac-afpc.com), sur le site Web du Service correctionnel du Canada (www.csc-scc.gc.ca) et sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor (www.tbs-sct.gc.ca).

Les agents de correction employés pour une durée indéterminée et ayant plus d'un an d'expérience ont été choisis au hasard pour participer à ces groupes de discussion dans leurs régions respectives. Ces agents provenaient des établissements environnants selon les caractéristiques suivantes de la population actuelle de CX-1 et de CX-2³⁴ :

- **Niveau de sécurité de l'établissement** : 50 % provenaient des établissements à sécurité médium, 15 % des établissements à sécurité minimale, 32 % des établissements à sécurité maximale et 3 % des établissements pour détenues ;
- **Niveau** : 50 % de CX-1, 50 % de CX-2
- **Sexe** : 80 % d'hommes, 20 % de femmes.

Tous les groupes de discussion étaient « mixtes » au sens que des agents de correction de différents établissements, des hommes et des femmes et des agents de niveaux CX-1 et CX-2 y participaient.

Les superviseurs des services de correction ont été recrutés au hasard dans divers établissements de la région de Kingston. La GRC s'est occupée de la sélection des participants.

Au total, 103 agents de correction ont participé aux groupes de discussion, ainsi que sept superviseurs du service de correction et 19 gendarmes en uniforme de la GRC.

Thèmes des groupes de discussion

Les thèmes des groupes de discussion ont été élaborés par le Comité, à partir de sa définition des conditions de travail et des questions récurrentes soulevées lors des visites sur le terrain. Si les questions variaient légèrement pour les agents de correction, pour leurs superviseurs³⁵, et pour les agents de la GRC en uniforme, toutes les sessions ont abordé les thèmes suivants :

- les aspects positifs et négatifs du travail ;
- le milieu de travail ;
- les conditions de travail ;
- les compétences, les connaissances et la formation au travail ;
- les préoccupations en matière de sécurité ;
- les effets de l'emploi sur la famille du répondant et sur sa vie personnelle ; et
- la façon dont les conditions de travail peuvent être améliorées.

³⁴ Étant donné qu'environ 85 % des agents de correction appartenaient à l'un des trois groupes d'agents de correction suivants : agent de correction 1 (niveau CX-1), agent de correction 2 (niveau CX-2) et intervenant de première ligne, établissement pour détenues sous responsabilité fédérale (niveau CX-2), tous les participants au groupe de discussion ont été recrutés dans ces trois catégories d'emploi.

³⁵ On a demandé aux superviseurs du service de correction de discuter de ces questions du point de vue d'un agent de correction, un emploi que chacun d'eux avait occupé avant d'être promu à un niveau de supervision.

LES RÉSULTATS

Étant donné les origines de cette étude, les agents de correction fédéraux ont été placés au centre des travaux du Comité dès le début. C'est pourquoi ces agents sont aussi au centre de l'évaluation des conditions de travail qui suit, avec des comparaisons qui sont faites par rapport aux conditions de travail des gendarmes de la GRC et des agents de correction provinciaux, quand cela se révèle utile.

Cette évaluation repose essentiellement sur l'apport de centaines d'agents de toutes les régions du pays. Ensemble, les visites sur le terrain, les témoignages, les assemblées générales des CX et les groupes de discussion ont constitué une source très riche et très complète de renseignements sur les nombreux aspects des conditions de travail, et sur celles des agents de correction fédéraux en particulier.

LES TÂCHES ET LES RESPONSABILITÉS DES AGENTS DE CORRECTION

Comme indiqué dans le chapitre sur l'évaluation des emplois, le travail d'un agent de correction fédéral (ci-après appelé agent de correction) englobe une vaste gamme de devoirs et de responsabilités et nécessite une combinaison unique et spécialisée de compétences et de connaissances.

En réalité, il y a plusieurs « fonctions » qu'un agent de correction peut faire, y compris un travail plus classique d'agent de correction, d'intervenante de première ligne (dans les établissements pour femmes), d'agent des visites et de la correspondance et d'admission et de libération³⁶, pour n'en nommer que quelques-uns. De plus, des devoirs et des responsabilités précises vont de pair avec chaque poste d'un établissement. De la même façon, les priorités au sein d'un emploi varient en fonction du niveau de sécurité de l'établissement dans lequel la personne travaille. C'est ainsi que, en règle générale, les agents qui travaillent dans un établissement à sécurité minimale ont une interaction plus directe et plus fréquente avec les contrevenants, alors que ceux qui travaillent dans les établissements à sécurité maximale accordent une plus grande importance au contrôle des mouvements des contrevenants et réagissent à des incidents concernant la sécurité. En conséquence, un agent de correction fédéral sera probablement amené à remplir plusieurs fonctions au cours d'un simple quart de travail, d'une année, et certainement pendant la durée de sa carrière.

³⁶ Un indicateur des emplois multiples est le nombre de descriptions de fonctions distinctes qu'il y a pour les agents de correction. Dans le cadre de la Norme générale de classification, il y a sept descriptions de fonction distinctes pour le niveau CX-2 et quatre pour le niveau CX-1.

LES AGENTS DE CORRECTION : DES PROFESSIONNELS

Malgré ces différences et les diverses variations possibles, une image claire s'est dégagée de l'emploi, du milieu et du professionnalisme exigé des agents de correction fédéraux.

À titre de travailleurs de première ligne dans les établissements, les agents de correction contribuent de façon directe au respect du mandat législatif du Service correctionnel du Canada (SCC), qui est de maintenir une société juste, paisible et sécuritaire pour tous les Canadiens³⁷. Ils jouent un rôle vital dans la réalisation de la mission fixée par le SCC pour inciter les contrevenants à devenir des citoyens respectueux de la loi tout en exerçant un contrôle raisonnable, sécuritaire et humain et tout en respectant la primauté du droit.³⁸

Les gendarmes de la GRC et les agents de correction fédéraux se voient tous deux confiés par la loi le mandat d'agents de la paix, avec l'obligation et les responsabilités juridiques qui sont attachées à ce statut³⁹. Ces obligations et ces protections proviennent du *Code criminel du Canada*⁴⁰. Dans le cas des agents CX, les paramètres de cette situation sont définis plus précisément par la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*⁴¹.

Les agents CX sont directement responsables d'assurer un cadre sûr et sécuritaire pour eux-mêmes, les autres membres du personnel, l'équipe de direction de l'établissement et les contrevenants. Avec une importante équipe de professionnels, y compris des psychologues, des agents de liberté conditionnelle, des enseignants, des infirmières, des médecins, des psychiatres, des aumôniers et d'autres professionnels du même type, les agents de correction contribuent à la réintégration des contrevenants. Les professionnels rencontrés par le Comité au cours de ses visites sur le terrain ont confirmé le caractère précieux du rôle joué par les agents membres de l'équipe. En particulier, ces professionnels ont indiqué la large mesure dans laquelle ils dépendent des agents pour leur sécurité et pour obtenir des renseignements de première main sur

³⁷ La conservation d'une société juste, paisible et sécuritaire est l'objet du SCC, comme indiqué à l'article 3 de la LSCMLC.

³⁸ L'énoncé de mission complet du SCC se lit comme suit : *Le Service correctionnel du Canada (SCC), en tant que composante du système de justice pénale et dans la reconnaissance de la primauté du droit, contribue à la protection de la société en incitant activement et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois, tout en exerçant sur eux un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain.*

³⁹ Par exemple, l'article 32(1) du *Code criminel du Canada* accorde aux agents de la paix des pouvoirs en matière d'utilisation de la force.

⁴⁰ D'après l'article 2 du *Code criminel*, les agents de la paix comprennent : tout agent du Service correctionnel du Canada, désigné comme agent de la paix conformément à la partie I de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, ainsi que tout directeur, sous-directeur, instructeur, gardien, aumônier, garde et tout autre fonctionnaire ou employé permanent d'une prison qui n'est pas un pénitencier au sens de la partie I de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*.

⁴¹ L'article 10 de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* précise ce qui suit : « Le commissaire peut, par écrit, attribuer la qualité d'agent de la paix à tout agent ou catégorie d'agents. Le cas échéant, l'agent jouit de la protection prévue par la loi et a compétence : a) d'une part, à l'égard des délinquants qui font l'objet d'un mandat ou d'une ordonnance de surveillance de longue durée ; b) d'autre part, dans les pénitenciers à l'égard de quiconque s'y trouve. »

les contrevenants. Comme un enseignant l'a dit au Comité, lors d'une visite dans un établissement, « *Je m'en remets davantage aux CX qu'aux psychiatres pour une évaluation (des contrevenants). Ce sont eux nos yeux et nos oreilles.* »

ASSURER UN ENVIRONNEMENT SÛR ET SÉCURITAIRE

Le travail d'agent de correction a toujours impliqué un contact direct avec les contrevenants, et les considérations de sûreté et de sécurité associées avec le travail en première ligne restent essentielles dans cet emploi. Les établissements se consacrent essentiellement à un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain. Ce contrôle est exercé de deux façons : *au moyen d'une sécurité statique et d'une sécurité dynamique*⁴². On entend par sécurité statique les barreaux, les serrures, les postes de garde, les tours, les clôtures avec système d'alarme et les hauts murs, ainsi que les patrouilles mobiles du périmètre de la prison. On parvient à la sécurité dynamique grâce à l'observation du personnel et à l'interaction et aux relations entre le personnel et les contrevenants avec qui ils travaillent⁴³. Les deux types de sécurité sont nécessaires pour rendre les établissements sûrs.

Les tâches traditionnellement associées à la sécurité statique et au « contrôle » traditionnel ont toujours constitué un élément important du travail des agents de correction de niveaux CX-1 et CX-2. Parmi ces tâches, on peut citer :

- l'observation et le contrôle des déplacements des contrevenants à partir des postes de garde, comme les tours, le « dôme » central, une gamme de postes de garde et de passerelles comme on en trouve dans les établissements à sécurité maximale.
- le compte des contrevenants – les agents CX doivent compter les contrevenants à des intervalles réguliers fixés d'avance tout au long de la journée afin de s'assurer qu'ils sont bien en détention et assurer leur sécurité.
- procéder régulièrement à des fouilles de contrevenants, de leurs cellules et de diverses autres parties de l'établissement – les agents doivent réaliser des fouilles de contrevenants et des parties de l'établissement pour trouver des articles de contrebande ou interdits. Les agents trouvent souvent des armes artisanales ainsi que des aiguilles hypodermiques, de la drogue, des objets de contrebande et d'autres articles illégaux.

⁴² Tous les établissements s'en remettent à la sécurité statique et à la sécurité dynamique, même si c'est dans des mesures différentes : les établissements à sécurité maximale sont ceux qui font le plus appel à la sécurité statique alors que les établissements à sécurité médium font appel à un équilibre entre les deux et que les établissements à sécurité minimale, qui n'ont pas les moyens physiques d'une sécurité statique, s'en remettent largement à des mesures de sécurité dynamiques. Le personnel dépend dans une large mesure de la sécurité dynamique.

⁴³ Le rapport récent du *Groupe de travail sur la sécurité* définit la sécurité dynamique comme les mesures qui contribuent au développement d'une relation professionnelle et positive entre les membres du personnel et les contrevenants. (p. 19)

- l'observation et l'interprétation du comportement des contrevenants qui peut aboutir à la rédaction d'un rapport d'infraction disciplinaire ou à faire rapport sur les activités criminelles qui pourraient aboutir à une enquête de police. Les agents de la GRC et les agents de correction fédéraux doivent tous deux avoir une bonne connaissance de la législation qui s'applique et doivent respecter la primauté du droit.

Au cours des années, de nouvelles technologies, comme les systèmes de détection des drogues, les systèmes de détection d'intrusion dans les périmètres, les équipements sophistiqués de vidéo et de télécommunication, les panneaux de lutte contre les incendies, les alarmes dans les cellules, les détecteurs de métaux, etc. ont modifié la façon dont les agents remplissent leurs fonctions. Le niveau de compétences et de connaissances exigé a augmenté en conséquence.

De plus, la législation et les politiques qui en découlent ont modifié la façon dont même les tâches les plus « traditionnelles » sont maintenant réalisées. C'est ainsi que dans le cas d'une fouille et d'une saisie, la *Charte des droits et libertés* précise les droits du détenu et des visiteurs et encadre donc les mesures que peuvent prendre les agents. La LSCLMC et les règlements connexes précisent quand et comment faire des fouilles et des saisies et les procédures pour faire rapport. Les agents ne peuvent procéder à des fouilles et à des saisies que quand un plan de fouille a été préparé, avec un processus d'approbation, ou quand ils estiment qu'il y a des raisons raisonnables et probables de les justifier.

Contrairement à ce que le terme laisse entendre, les agents qui occupent des postes de garde « statiques » peuvent avoir des contacts directs avec les contrevenants. Lors des visites sur le terrain du Comité, les agents en service qui occupaient ces postes assumaient des tâches multiples, y compris répondre aux demandes et aux questions des contrevenants. À certains postes, le travail exige des contacts moins fréquents avec les contrevenants mais de nombreuses tâches interviennent alors, y compris l'utilisation d'une myriade d'équipements informatiques. C'est ainsi que les agents qui travaillent un quart de huit heures au poste principal de commande et de contrôle dans un établissement à sécurité maximale décrivent leur travail de cette façon :

« Il y a 48 écrans de caméra à surveiller. Nous contrôlons tout l'équipement audio, assurons la veille de quatre fréquences radio, surveillons les alarmes de clôture, les détecteurs de fumée et d'intrusion, répondons aux appels des cellules (après quatre minutes si le poste de contrôle ne s'est pas manifesté). Nous faisons fonctionner quatre portes, coordonnons le temps supplémentaire des CX-1, aidons le superviseur à enfermer les contrevenants. Nous devons faire le compte des contrevenants, suivre les visiteurs et les escortes, tenir à jour les statistiques sur les suspensions, le système de gestion⁴⁴ des contrevenants qui se rendent dans la cour, compter et vérifier les visites familiales privées⁴⁵. Au besoin, nous appelons le service d'incendie et la GRC ».

⁴⁴ SGD signifie Système de gestion des contrevenants, un système informatisé qui contient des renseignements détaillés et confidentiels sur les contrevenants.

⁴⁵ VFP signifie Visite familiale privée qui se déroule dans une unité distincte située sur le terrain de l'établissement.

L'ÉVOLUTION DE LA PROFESSION D'AGENT DE CORRECTION

Au cours des dix dernières années, et peut-être même plus, au cours des cinq dernières, la sécurité dynamique est devenue un aspect beaucoup plus important du travail des agents de correction. Aujourd'hui, ceux-ci doivent jouer un rôle plus actif et plus direct dans la réintégration des contrevenants que jamais auparavant. L'introduction de la gestion par unité⁴⁶, à compter de 1986, est la traduction concrète de cette évolution de priorités de la part du SCC.

Pour les CX-2, la principale modification à leur travail au cours des quelque dix dernières années⁴⁷, a été la responsabilité directe de la gestion des cas de contrevenants dont ils ont héritée. S'occupant de six à 15 contrevenants, les agents CX-2 contribuent de façon directe au contrôle et à l'étude des plans correctionnels. Il leur incombe toute une gamme de tâches et d'activités⁴⁸, dont les suivantes :

- les CX-2 doivent organiser des conférences de cas régulières, en personne, avec les contrevenants et faire régulièrement des observations afin d'évaluer leurs progrès et leurs besoins ;
- les CX-2 consultent les autres membres du personnel professionnel, y compris les agents de libération conditionnelle, les enseignants, les psychologues, les psychiatres, les aumôniers, les professionnels des soins de la santé et d'autres, et leur fournissent des renseignements sur les besoins des contrevenants, les risques d'activité criminelle, la préparation et la révision des plans correctionnels et les possibilités de libération ;
- les CX-2 doivent recueillir à diverses sources des renseignements sur les contrevenants, y compris auprès des contrevenants eux-mêmes, de leurs familles et d'autres membres du personnel professionnel, de la police et des victimes, à intégrer à la planification et à la prise de décisions du programme ;
- les CX-2 formulent des recommandations concernant le régime ou la discipline à imposer aux contrevenants ;

⁴⁶ En bref, la gestion par unité et la subdivision de l'établissement en unités autonomes au sein desquelles vivent les contrevenants. Elles facilitent un contact direct et régulier entre le personnel et le détenu. Voir Directive 005 du Commissaire pour une description complète des principes de la gestion par unité.

⁴⁷ Alors que les agents qui participaient aux groupes de discussion, aux réunions dans les assemblées générales des CX et aux visites sur le terrain étaient unanimes quand ils parlaient des modifications intervenues dans leur travail du fait de l'adoption de la gestion des cas, la date réelle de mise en œuvre dont ils parlaient variait quelque peu. Le SCC déclare que la gestion par unité a commencé à être appliquée en 1986, même si son niveau d'application a varié de région en région et d'établissement en établissement. La *Matrice d'imputabilité de la gestion par unité – Gestion de cas*, publiée en 1992, décrit les rôles et les responsabilités des agents. En février 1999, le SCC a publié et mis en œuvre une procédure opérationnelle destinée à simplifier le processus de gestion de cas et à clarifier les rôles incombant à chacun dans ce processus.

⁴⁸ La *Matrice d'imputabilité de la gestion par unité – Gestion de cas* comprend une liste des activités et des rapports dont les CX-2 sont responsables.

- les CX-2 peuvent aider leurs collègues CX-1 à diverses tâches, y compris à la préparation de rapports ;
- les CX-2 fournissent régulièrement des rapports oraux et écrits, y compris les rapports sur l'évolution du plan correctionnel et sur les dossiers dont ils ont la charge (au moins tous les 30 jours) qui contiennent la documentation continue sur le comportement des contrevenants et sur leurs progrès par rapport à leur plan correctionnel personnel ;
- les CX-2 doivent contrôler le comportement au travail des contrevenants et préparer des recommandations de rémunération du détenu ;
- les CX-2 formulent des recommandations concernant la marge de manœuvre à accorder aux contrevenants⁴⁹, la permission ou non de visites familiales privées, les transferts volontaires et les reclassifications de sécurité, ainsi que les absences temporaires avec et sans escorte.

Même s'ils occupent généralement des postes statiques dans les établissements, les agents de niveau CX-1 font partie de l'équipe de professionnels. En plus d'assurer un environnement sûr au personnel et aux contrevenants, ils contribuent directement aux objectifs de réintégration et à la gestion de cas de la façon suivante :

- les agents CX-1 rédigent souvent des rapports d'observation et, dans certaines régions, des dossiers sur les cas, qui comprennent quantité d'informations sur le comportement des contrevenants. Ces rapports servent ensuite à la prise de décision des agents de libération conditionnelle dans des domaines comme le placement dans un programme, la planification de la libération, les programmes de placement à l'extérieur, les absences temporaires et les décisions concernant le niveau de sécurité ; les rapports du CX-1 sont également transmis à la direction de l'établissement pour faciliter le fonctionnement quotidien de l'établissement ;
- les agents CX-1 formulent des observations oralement et par écrit aux CX-2 et aux agents de libération conditionnelle, qui sont des éléments extrêmement précieux dans le processus de gestion des cas ;
- certains des agents CX-1 sont formés à la sensibilisation au programme et on attend d'eux qu'ils observent et notent les modifications de comportement qui peuvent être imputables à la participation au programme,
- il est courant pour les agents de niveau CX-1 de conseiller les contrevenants ; par exemple, des CX-1 travaillent dans les aires de vie et de programmes, y compris dans les unités d'isolement, où ils sont en contact direct avec les contrevenants et sont considérés par les autres membres du personnel professionnel comme des

⁴⁹ On entend par là le droit de quitter les limites de la prison, une autorisation qui est en général accordée pour travailler.

sources précieuses de renseignements; dans ces unités, les CX-1 donnent beaucoup de conseils de personne à personne et ont besoin d'être particulièrement attentifs aux signes de danger, comme au suicide ou aux menaces par ou contre un autre détenu ;

- les CX-1 travaillent également dans plusieurs endroits où ils sont tenus de faire rapport sur la performance au travail des contrevenants ; on peut en donner comme exemple la supervision du personnel de nettoyage et des contrevenants dans les aires de loisirs ; les CX-1 peuvent également contribuer aux évaluations de travail, qui sont ensuite utilisées pour les décisions de réintégration et de rémunération des contrevenants.

Pour les agents au niveau CX-1 et au niveau CX-2, la partie sécurité dynamique de leur travail implique des interventions avec les contrevenants et des conseils à ceux-ci. Il faut pour cela de bonnes compétences interpersonnelles, un excellent jugement et de la vigilance. On ne saurait trop négliger la capacité à lire et à interpréter le langage du corps afin d'éviter de se retrouver dans des situations éventuellement volatiles. Les agents sont tenus, par la loi, d'utiliser des méthodes informelles de résolution des conflits avant d'en venir à des mesures disciplinaires⁵⁰ et ils doivent chercher d'autres solutions avant de recommander le placement d'un détenu en isolement.⁵¹ Quand ils envisagent le recours à la force, les agents doivent s'en tenir à des paramètres très stricts⁵².

Dans certaines unités particulières où travaillent des agents, ils ont acquis des compétences très spécialisées. Un agent de correction travaillant dans un service de santé mentale décrit ce qu'il doit savoir pour faire son travail :

« On attend de moi que je connaisse et que je comprenne la terminologie de la psychologie et que je sache dans quelle mesure elle concerne les contrevenants de mon unité. Cela suppose la connaissance de la schizophrénie, de la schizophrénie paranoïaque et des troubles de personnalité. On attend également de moi que je connaisse la médication et que je détecte les modifications de comportement imputables à l'ingestion de drogues non prescrites, que je connaisse leurs effets, les symptômes de la non-conformité de la médication et de son élimination. Ceux qui travaillent au service de santé mentale doivent connaître les antécédents des contrevenants afin d'interagir efficacement avec chacun d'entre eux dans cette unité spécialisée. Cela protège la continuité de la mise en œuvre du programme, permet l'intervention en cas de crise et le contrôle. La prévention du suicide et la résolution des difficultés sont un processus permanent que les agents doivent bien connaître. Ils doivent savoir comment interagir avec les autres professionnels affectés à cette unité. Cela comprend des psychologues, des psychiatres, des cliniciens et des professionnels des soins de la santé. »

⁵⁰ LSCMLC, article 41 (1) et (2).

⁵¹ LSCMLC, article 31 (3) c. et Directive 590 du Commissaire.

⁵² Voir Directive 605 du Commissaire.

COMPARAISONS AVEC LA GRC

S'il y a des différences importantes dans les fonctions des gendarmes aux services généraux de la GRC et celles des agents de correction fédéraux, il y a aussi beaucoup de similitudes. Tous deux doivent connaître la législation fédérale et se tenir informés de ses changements car elle régit leurs rôles respectifs dans le système judiciaire. Ils doivent donc connaître la LSMLC, le *Code criminel du Canada* et la *Charte canadienne des droits et libertés*, même si c'est à des degrés divers. Tous deux procèdent à des fouilles et à des saisies conformément à ces lois. Tous deux sont appelés à faire face à des situations d'urgence, les gendarmes de la GRC dans des milieux non contrôlés et les agents fédéraux dans des milieux plus contrôlés⁵³ impliquant un contact maintenu avec les contrevenants. Les deux emplois imposent une quantité importante de rédaction de rapports et d'autres tâches administratives. Dans le cas des agents CX, cela suppose un contact continu avec les contrevenants jusqu'au point de libération. Grâce à ce contact, les agents peuvent apprécier le comportement des contrevenants, ce qui leur permet de contribuer de façon importante au processus de gestion de cas jusqu'à la réintégration sûre des contrevenants. Dans la pratique, cela s'est traduit par un rôle plus proactif auprès de ces contrevenants.

Dans le cas de la GRC, le passage à un modèle de police communautaire a rapproché de la même façon les agents de la collectivité qu'ils desservent. Les gendarmes ont dû mettre l'accent davantage sur la prévention du crime que sur la réaction au crime. Cette approche proactive a été rendue possible par le travail avec les membres de la collectivité pour cerner les problèmes et élaborer des solutions. Dans les deux cas, il faut de bonnes compétences interpersonnelles pour influencer les comportements. Cette évolution dans les deux organisations a contribué de façon importante à rendre nos collectivités plus sûres.

En termes de formation, les gendarmes aux services généraux de la GRC et les agents de correction fédéraux ont fait état de différences importantes, à la fois en fréquence et en possibilités. Certains de ces écarts sont directement attribuables aux fonctions professionnelles différentes de chaque groupe. Cependant, les groupes de discussion ont fait apparaître un fort consensus chez les agents de correction au sujet des lacunes de la formation permanente qu'on leur donne pour mener à bien leurs tâches. Par opposition, les agents de la GRC dans les deux groupes de discussion et lors des visites sur le terrain ont fait état d'un vaste programme de formation de base, suivi d'une importante priorité accordée à la formation permanente, en particulier quand de nouveaux textes de loi ou de nouvelles décisions des tribunaux affectent la façon dont

⁵³ Cette référence n'est pas destinée à sous-évaluer la possibilité que les situations deviennent incontrôlées en prison. Il s'agit simplement de rappeler que les agents de correction disposent d'éléments de sécurité statique qui ne sont pas disponibles dans la communauté.

fonctionne la GRC. Pour reprendre les termes d'un agent de la GRC dans le cadre d'un groupe de discussion :

« La formation est permanente. Vous avez à peine fini de voir un sujet qu'un autre se présente. »

LA TRANSITION À LA GESTION DE CAS : SES EFFETS SUR LES AGENTS

À partir des renseignements qu'a reçus le Comité, il est clair que la mesure dans laquelle la transition à la gestion de cas, et ses répercussions, a eu des effets sur les agents, en particulier sur ceux qui avaient de nombreuses années d'expérience, a été très marquée⁵⁴.

Les agents ont indiqué clairement que les problèmes de sécurité et de réhabilitation sont des objectifs correctionnels séparés et distincts plutôt que des fonctions inter reliées qui fonctionnent ensemble. Certains agents n'étaient tout simplement pas d'accord avec le changement de philosophie qui s'est traduit par l'abandon de l'ancien système de correction, qui mettait l'accent sur l'enfermement, la punition et l'isolement des contrevenants. Plusieurs agents de correction principaux ont indiqué qu'ils ne faisaient plus le travail qu'ils avaient été embauchés pour faire. Selon l'expression utilisée par un agent, « *(La gestion de cas) est quelque chose de difficile quand vous avez consacré dix ans de votre vie à faire du travail de sécurité et à bien le faire.* »

Plusieurs agents ont souligné les défis inhérents que présente le travail sur les cas d'une part et les mesures de sécurité et de protection d'autre part. Comme l'a expliqué un agent :

« Il est difficile de faire appel aux deux philosophies de correction maintenant, c'est-à-dire la sécurité et la réhabilitation, s'occuper d'une série de dossiers et de la sécurité. Il est difficile d'être un gardien et de le prendre par le cou le matin et de l'asperger de Mace dans l'après-midi parce qu'il s'est mal comporté. Ne riez pas, cela arrive. »

Un autre important problème soulevé par les agents a été la charge de travail dans le cadre de la gestion des cas. Les participants aux groupes de discussion ont décrit le travail comme consistant en un nombre important de priorités concurrentes. Les agents de niveau CX-2 s'occupent d'un certain nombre de dossiers et chacun d'eux nécessite beaucoup de paperasserie, en plus des tâches habituelles de sécurité qu'impose le travail, comme la surveillance des visites, l'escorte des contrevenants à leurs rendez-vous et les patrouilles des unités, pour n'en nommer que quelques-unes. Les CX ont précisé que la charge de travail avait augmenté à un rythme rapide et qu'ils n'avaient plus le temps de remplir toutes leurs fonctions. Quand les CX-2 doivent

⁵⁴ Cette tension entre les anciens et les nouveaux agents de correction a été signalée à plusieurs occasions. Par exemple, le rapport sur le Groupe de travail sur la sécurité (p. 10) souligne cette tension et précise qu'il s'agit d'une « tension culturelle » que ni la politique ni les politiques ne peuvent résoudre efficacement.

remplir leurs dossiers, les CX-1 n'ont d'autre choix que de prendre la relève. Quand ils doivent décider s'il faut ou non rédiger un rapport ou s'occuper de sécurité, la sécurité prend presque toujours la priorité parce que leur préoccupation est celle de la sécurité de leurs collègues professionnels et des autres contrevenants.

Dans tous les groupes de discussion, lors des visites sur le terrain et des assemblées générales des CX, les agents ont exprimé leurs inquiétudes au sujet de la direction et de son manque perçu de compréhension des responsabilités et des charges de travail conflictuelles qui vont de pair avec les fonctions de sécurité et de réhabilitation. Le problème le plus couramment soulevé a été décrit comme le manque de compréhension et de respect de la direction pour le travail fait par les agents de correction. Ils ont aussi mentionné fréquemment la difficulté à s'adapter à des règles et à une réglementation en évolution constante.

À l'occasion des visites des installations, le manque de formation est souvent apparu comme un élément important qui contribuait à une transition difficile. Dans tous les groupes de discussion, un consensus s'est dégagé sur ce qui apparaît comme un manque général de formation, même si ce manque dans le domaine de la gestion de cas a été pointé comme le point le plus important. Les participants ont indiqué que quand ils ont, dans le cadre de leur travail, hérité de la gestion de dossiers, on leur a donné un bref cours de quelques jours pour apprendre une tâche qui suppose de faire des recommandations importantes sur la nécessité ou non de modifier la classification d'un détenu. De plus, beaucoup d'agents ont indiqué qu'ils doivent maintenant utiliser des ordinateurs pour la première fois de leur vie. La formation qu'ils ont reçue en informatique de base leur a paru assez superficielle et les agents ont souvent indiqué que les membres de l'équipe qui avaient de bonnes connaissances en informatique s'étaient occupés de façon informelle de la formation de leurs collègues à l'utilisation des ordinateurs et à la rédaction de rapports. Si cette approche est apparue comme positive, la plupart ont jugé qu'elle était insuffisante et qu'elle ne constituait certainement pas un remplacement adapté à une formation officielle.

LE TRAVAIL ET SON MILIEU

Le milieu physique dans lequel les agents de correction assument leur responsabilité professionnelle ne peut pas toujours être décrit comme « plaisant ». La présence de barreaux, de portails, de serrures, de tours, de clôtures et d'autres entraves physiques dans la plupart des établissements sert à rappeler constamment que, par définition, l'établissement n'est pas un endroit où l'on souhaite vivre. De plus, les agents travaillent dans les zones où vivent les contrevenants, qui sont confinées, bruyantes et surpeuplées. Les agents ont rappelé les difficultés de la période estivale, en particulier les jours chauds et humides, et les nuits, sans air climatisé, en portant un uniforme qui n'est pas confortable et avec une population de contrevenants susceptible de réagir à son inconfort.

La propreté varie selon les établissements, ainsi que la qualité des lieux de travail des agents. Au cours des dernières années, beaucoup d'anciens établissements ont été rénovés, ce qui a amélioré et modernisé les postes de travail et de garde. Toutefois, dans certains cas, les agents ont précisé que ces rénovations avaient été faites sans tenir compte de leurs besoins de travail. Les agents ont indiqué que l'état et l'emplacement de postes de travail peuvent les rendre démoralisés et vulnérables.

La pertinence des postes de travail où les agents font leur travail était aussi une préoccupation dans certains établissements. Dans les plus neufs, il a été possible de concevoir et d'organiser des espaces de travail, y compris l'emplacement des ordinateurs, pour tenir compte de la nécessité de faire du travail de bureau. Les établissements plus anciens n'ont pas été conçus en fonction de ces besoins. Dans certains cas, les ordinateurs sont placés dans les postes de garde où la circulation normale des contrevenants, la nécessité de répondre à leurs demandes et de donner accès à toute une série d'endroits imposent des limites importantes à la concentration nécessaire à la rédaction des rapports et au travail sur les dossiers.

Mais le milieu de travail va bien au-delà des barreaux, des portes et de la dimension physique des sites de travail.

Au risque de faire une lapalissade, les agents de correction travaillent essentiellement avec les contrevenants et la nouvelle priorité accordée aux objectifs de réintégration a rendu encore plus important l'instauration de bonnes relations de travail avec ces contrevenants. Dans les établissements, les agents ont les contacts les plus directs et les plus fréquents avec ces contrevenants. Lors des groupes de discussion, ils ont souvent fait état d'un certain nombre de tâches qu'ils assument en plus de la gestion de cas, y compris la surveillance des repas, s'occuper du courrier, contrôler le déplacement des contrevenants pour aller et revenir de leur travail au sein de l'établissement, procéder à des fouilles, contrôler les déplacements des contrevenants, les aider à gérer leurs finances et les accompagner à des funérailles, à des visites de famille, en cour et à d'autres activités. Dans l'ensemble, les agents qui ont participé aux groupes de discussion se sont décrits comme « largement dépassés en terme de nombre » et débordés, et condamnés à réagir continuellement aux besoins des contrevenants.

Il est important de comprendre la difficulté inhérente à l'instauration de bonnes relations avec les contrevenants et le niveau élevé de professionnalisme nécessaire pour y parvenir. À quelques exceptions près, les contrevenants avec lesquels travaillent les agents de correction fédéraux ont été reconnus coupables d'un crime méritant une sentence d'au moins deux ans de prison. Les agents fédéraux ont affaire à des contrevenants qui ont commis des crimes violents contre d'autres personnes, comme des agressions sexuelles, des abus d'enfant et des meurtres. À la différence des agents de la GRC, dont le contact avec les contrevenants se termine en général par une arrestation ou par une condamnation, les agents de correction fédéraux font affaire avec un nombre élevé de contrevenants sur une base quotidienne. Ils font régulièrement l'objet d'agressions verbales et sont souvent témoins d'actes de violence.

Les agents ont souvent mentionné au Comité des cas précis dans lesquels il est difficile de traiter avec les contrevenants avec le respect et la dignité nécessaires, en particulier dans des situations instables, sachant ce que ces contrevenants ont fait par le passé et ce qu'ils ont fait en prison. Une autre dimension du professionnalisme est la nécessité de se retenir de montrer toute émotion dans les cas de situations très difficiles. Pour reprendre ce qu'a dit un agent :

« J'étais à moins de trois pieds d'une détenue quand elle s'est taillée la gorge à plusieurs reprises avec un miroir brisé. J'en ai eu des cauchemars pendant des semaines. Je ne m'intéressais pas à cette détenue. J'étais désolé pour elle. Il faut toujours conserver une approche professionnelle, qui laisse très peu de place à l'émotion humaine. »

Comme ces histoires le révèlent, les établissements ne sont pas des milieux sans violence, malgré les efforts, l'engagement et le travail acharné de tous les membres du personnel de correction. Les agents se trouvent au milieu des contrevenants de façon régulière et sont toujours en minorité. La menace de violence est constante dans le milieu institutionnel dans lequel travaillent les agents. Dans les groupes de discussion, les agents ont décrit un travail où, malgré une forte charge de travail et la multiplicité des tâches, ils consacrent beaucoup de temps à « attendre que quelque chose se produise », ce qui tend à instaurer une atmosphère de travail très tendue.

L'adhésion à des bandes et la rivalité entre elles, le trafic de drogues et la contrebande font partie du milieu de travail des agents de correction et les agents ont constaté que ce sont là les causes les plus courantes de violence entre les contrevenants. Une des illustrations les plus manifestes de la rivalité entre bandes que le Comité ait été en mesure d'observer a été constatée au pénitencier de Donnacona, au Québec. Cet établissement à sécurité maximale a été physiquement divisé en deux unités distinctes et autonomes, une qui accueille les membres des Hell's Angels et l'autre ceux des Rock Machine. Les agents de Donnacona doivent s'assurer qu'il n'y a aucun contact entre les contrevenants de ces unités. Les conséquences d'erreurs sont très graves puisque, en règle générale, d'après les agents, elles aboutissent à la violence, quand ce n'est pas au meurtre.

Il est juste de dire que, au cours des années, la vaste majorité des agents de correction ont été ou seront impliqués dans un incident violent au travail. Certains d'entre eux seront la cible de cette violence. Les statistiques nationales du SCC révèlent qu'il y a eu 775 incidents violents graves⁵⁵ dans les établissements fédéraux entre 1990 et 1999. Sur ceux-ci, 32 ont été des assauts graves sur le personnel et 51 des meurtres de détenus, 136 des suicides et 474 des assauts graves sur des contrevenants. Au cours des 12 mois écoulés du 1^{er} avril 1998 au 31 mars 1999, le SCC a enregistré deux

⁵⁵ Toutes les statistiques proviennent du résumé des incidents en matière de sécurité dans les établissements de décembre 1999. Les incidents violents comprennent des meurtres des membres du personnel, des contrevenants, des prises d'otages, des suicides, des assauts graves sur le personnel, sur les contrevenants et des combats graves entre contrevenants.

assauts graves contre le personnel, six meurtres de détenus, trois prises d'otage, 16 suicides et 31 assauts graves sur des contrevenants.

En travaillant en première ligne et en étant le premier sur place quand des incidents violents se produisent, ou peuvent se produire, les agents doivent faire preuve d'un très bon jugement et prendre des décisions quasi immédiates. Ces décisions doivent s'appuyer sur la connaissance de la législation, des politiques et des procédures en vigueur qui régissent le travail, y compris la LSCMLC, le *Code criminel*, la *Charte des droits et libertés*, les directives du Commissaire qui s'appliquent selon le cas et les règlements et procédures d'exploitation de l'établissement.

À la différence du personnel de la GRC, en général, les agents de correction fédéraux ne sont pas armés. Quand le moment et les circonstances le justifient, les agents fédéraux disposent de plusieurs solutions en ce qui concerne l'usage de la force, conformément à la politique. Pour les gendarmes de la GRC et pour les agents de correction fédéraux, le recours à la force, y compris les armes à feu et les agents chimiques, nécessite une première évaluation de la situation. Tout recours prévu à la force nécessite l'autorisation de la direction.

Comme indiqué dans le chapitre sur l'évaluation des emplois, les conséquences des erreurs sont très lourdes pour les agents de la GRC et pour les agents de correction fédéraux. Au sein des groupes de discussion, des assemblées générales des CX lors de leurs témoignages, les agents de correction fédéraux ont décrit la difficulté qu'il y a à être en permanence sous examen et de devoir rendre compte et défendre des décisions quasi immédiates prises dans des conditions difficiles. Pour les deux groupes, l'imputabilité remonte jusqu'au sommet, des superviseurs à la direction, et probablement jusqu'à la presse et au grand public. Un agent l'a résumée de cette façon :

« Comme tout agent de maintien de la paix, il arrive que nous devons prendre des décisions sur-le-champ qui peuvent aboutir et aboutissent à mettre notre vie en danger. Une fois l'événement terminé, il sera étudié, analysé, enquêté pendant des mois dans la plupart des cas. Le résultat final est qu'un groupe de personnes a consacré six mois à déterminer si la décision que vous avez prise en moins de deux ou trois secondes était la bonne. Le résultat peut être désastreux pour votre carrière si on aboutit à la conclusion que vous n'avez pas pris la bonne décision. Les agents de correction sont confrontés à ces situations de façon assez régulière étant donné le nombre élevé de contrevenants violents dans nos établissements. »

Reliés de façon intrinsèque à l'élément d'imputabilité, il y a le fait que les agents ont des contacts réguliers avec le système judiciaire. Tous les rapports que rédigent les agents peuvent être présentés en cour, aux audiences de la Commission nationale des libérations conditionnelles, dans les tribunaux disciplinaires et dans d'autres organismes prenant des décisions. Ils doivent respecter les normes juridiques et résister à l'examen de la direction des établissements, des avocats de la défense, des membres de la

Commission des libérations conditionnelles, de l'enquêteur correctionnel et d'autres personnes. Les agents doivent défendre eux-mêmes leurs rapports. Nombre d'entre eux ont regretté que leur employeur ne leur affecte pas un conseiller juridique et qu'ils ne reçoivent que peu ou pas de formation pour se présenter comme témoin ou suivre d'autres procédures juridiques. De la même façon les agents ont décrit leur milieu de travail où la direction est rarement perçue comme appuyant les décisions prises par le personnel de première ligne.

LES POSSIBILITÉS DE PROMOTION

À un niveau professionnel, les possibilités limitées de promotion sont une réalité pour une grande partie de l'effectif des agents de correction du Canada, qui sont plus de 5 000. Les agents de niveau CX-1 peuvent être promus au niveau CX-2, mais les données révèlent qu'il faut en moyenne 12 ans pour y parvenir.

Dans le cas des agents CX-2, les possibilités sont encore plus limitées. Le poste d'agent des libérations conditionnelles, qui est la promotion la plus courante pour les agents de correction de niveau CX-2 exige maintenant un diplôme universitaire. La majorité des agents qui ont un tel diplôme – ceux qui ont accès à ces promotions, ont été recrutés récemment. Les possibilités de promotion pour les anciens agents ayant de l'expérience mais sans diplôme universitaire, sont donc très limitées. Les promotions au niveau CX-3 (superviseur) sont possibles sans diplôme universitaire, mais le petit nombre de CX-3 (20 %) par rapport aux CX-2 revient à dire que très peu d'agents CX-2 auront cette possibilité. D'autres promotions aux postes de gestionnaire d'unité, sous-directeur et directeur sont encore plus limitées.

De plus, le fait d'appartenir à la fonction publique fédérale n'ouvre pas de réelles possibilités de mobilité d'emploi aux agents de correction. En vérité, la nature très spécialisée de leur travail et l'absence relative d'autres emplois nécessitant le même type de connaissances et de compétences dans la fonction publique fédérale revient à dire qu'ils sont relativement désavantagés par rapport à de nombreux autres employés de la fonction publique. Cette incapacité à passer d'un ministère fédéral à un autre limite les possibilités de promotion à long terme. Les agents de correction provinciaux vivent des situations similaires dans des cas comparables dans leurs juridictions respectives. Par opposition, les gendarmes de la GRC ont précisé que si les possibilités de promotion ont beaucoup diminué au cours des dernières années. Ils ont la possibilité d'occuper des emplois plus spécialisés, à leur niveau, au sein de la GRC, comme dans les sections qui se consacrent aux délits commerciaux, à l'infiltration et au crime organisé. Accepter de telles affectations peut impliquer un déménagement et ne constitue pas une promotion.

Dans le cadre des groupes de discussion, des assemblées générales des CX, des visites sur le terrain et des témoignages, les agents ont mentionné les problèmes que pose le système actuel de dotation et de promotion qui limite encore plus les possibilités dans ce domaine. Les agents ont indiqué que les politiques et les

procédures pour évaluer les agents de correction afin de leur offrir éventuellement des promotions ont été modifiées très sensiblement. À une certaine époque, l'expérience et la performance au travail étaient les principaux déterminants mais les agents estiment que les examens écrits utilisés aujourd'hui ont peu de chose à voir avec la qualité du travail que la personne peut faire. Certains agents de correction trouvent démoralisant de travailler pendant des années dans un emploi qu'ils font bien, pour se faire doubler pour les promotions par des candidats qui ont « bonne apparence sur le papier » à cause de leurs diplômes ou parce qu'ils savent comment répondre aux examens qu'il faut passer pour accéder à des postes de gestion.

LES RÉPERCUSSIONS DE L'EMPLOI SUR LA VIE PERSONNELLE ET FAMILIALE

Les témoignages écrits et les histoires dont les agents ont fait part au Comité ne laissent aucun doute sur les effets marqués de leur profession sur leur vie.

Dans cette étude, les agents fédéraux ont indiqué que le lieu de travail, les propos méprisants, les insultes, les agressions verbales, les menaces, les possibilités de violence et la structure de gestion sont des sources importantes de stress. Les agents de la GRC ont également indiqué que le stress fait partie inhérente de leur travail. Les recherches contribuent à prouver que les expériences traumatisantes, comme l'exposition à des meurtres, à des agressions et à des suicides, qui se produisent régulièrement en milieu carcéral, sont également des sources de stress importantes⁵⁶.

L'occurrence et les effets du syndrome du stress post-traumatique (SSPT) chez le personnel de correction sont bien documentés. C'est ainsi que dans sa recherche sur l'exposition aux incidents graves et sur leurs effets sur les agents de correction du Canada, Lois Rosine a constaté que 17 % des agents interviewés étaient victimes d'effets suffisamment graves pour qu'on reconnaisse qu'ils souffrent d'un SSPT. Ce chiffre est considérablement plus élevé que dans la population générale (1 %) et approche les 20 % constatés chez les anciens combattants de la Guerre du Vietnam. Lois Rosine a également constaté que la croyance populaire voulant que les individus se durcissent face à la répétition des incidents graves dans le temps est erronée⁵⁷. Ce résultat valide le concept d'effets cumulatifs de tels incidents sur les agents de correction.

⁵⁶ Ces deux types de stress ont été relevés par P.M. Fischer dans son ouvrage à venir sur le stress des travailleurs des services de correction intitulé *The road back to wellness: Worker stress, burnout and trauma in corrections* (Vancouver, BC: Spectrum Press, 2000). Le modèle complexe de stress présenté dans cette recherche tient compte de deux éléments de base de stress au travail qui s'appliquent au travail en milieu carcéral, ainsi qu'au travail dans les services d'urgence, de maintien de la paix et d'urgences médicales. L'élément 1 comprend le stress découlant du lieu de travail alors que l'élément 2 fait référence aux effets des expériences traumatiques en milieu de travail. Ce second élément englobe à la fois les réactions primaires au stress traumatique (dû à des expériences de menace ou de blessure directe) et les réactions secondaires au stress traumatique provoquées par le contact avec des éléments traumatiques ou par le fait d'être touché au second degré.

⁵⁷ Lois Rosine, « Exposure to Critical Incidents: What are the Effects on Canadian Agent de corrections? » *Focus on Staff*, volume 4, numéro 1, 1992.

Les recherches ont également documenté les effets profonds du travail par quart sur la santé mentale et physique des travailleurs. Les agents de toutes les régions du pays ont parlé des effets du travail par quart comme de l'un des aspects les plus difficiles de leur emploi⁵⁸. Les établissements fonctionnent 24 heures par jour et il y a toujours des agents de correction en service. Les agents doivent organiser leurs vies « *qui sont continuellement décalées par rapport à celle de la population en général, y compris avec celle de la plupart des épouses et des enfants* ». Le temps passé avec la famille et les amis est limité et il arrive souvent que les agents ne puissent pas participer à des événements importants, comme les activités de leurs enfants et des activités de loisirs organisées. Il est également difficile de suivre une scolarité officielle quand on travaille par roulement.

Les contacts étroits, souvent physiques, avec des contrevenants ayant le VIH, l'hépatite, la tuberculose, et d'autres maladies fait que le risque d'attraper celles-ci est toujours présent. Plusieurs agents ont signalé que cela provoque un stress profond et de l'angoisse en craignant d'être piqués accidentellement par une aiguille hypodermique, un appareil à faire des tatouages, une lame de rasoir ou en entrant en contact avec le sang ou des liquides corporels de quelqu'un qui s'est coupé, lors de bagarres ou d'autres incidents comparables. L'un des agents explique ce qu'il appelle son cauchemar après être entré en contact avec le sang d'un détenu qu'il a dû, avec d'autres agents, faire sortir de sa cellule :

"Nous nous rendons immédiatement à l'infirmerie et eux nous envoie à l'urgence à l'hôpital X. Le protocole est mis en branle et l'infirmière en chef nous attend à l'hôpital. Quatre officiers sur six doivent prendre des médicaments pour être protégés de l'hépatite et du VIH et cela dans les plus brefs délais. L'insécurité et le doute s'installent dans nos têtes. Que se passera-t-il dans les prochains jours, les prochains mois ? De la médication, personnellement, je n'en prends presque jamais. Maintenant je dois prendre 14 pilules par heure, pendant 30 jours. Ce qui fait 420 pilules dans un seul mois, de plus je dois vivre avec les effets secondaires. Parlons-en de ces effets : nausées, fatigue chronique, diarrhée, difficulté de concentration et j'urine au lit. Nous sommes malades et en plus nous sommes humiliés de ce qui nous arrive. Mais par-dessus tout j'ai une famille comme tout le monde et ils doivent vivre avec moi malgré ce que je subis d'effets secondaires. De plus, on m'apprend que le détenu refuse de passer des tests sanguins. Cela ne changerait pas notre situation, mais au moins nous saurions s'il est contaminé. Nous devons attendre trois mois pour la certitude d'un test d'hépatite et six mois pour celui du VIH. Imaginez le stress que subit votre famille, parce que votre comportement change à la maison. 'Papa ne joue plus comme avant avec moi, maman.' Lui mon enfant ne comprend pas la maladie de son père, mais il veut un père en santé et qui prend soin de lui. ! »

⁵⁸ Voir par exemple Brian A. Grant, « *Les effets de la rotation des quarts de travail sur la vie familiale des agents de correction* », Recherche correctionnelle et Développement, Service correctionnel du Canada.

Les actions des agents entre les murs des prisons peuvent avoir des répercussions sur leur sécurité personnelle quand ils quittent leur lieu de travail. Ils ont fait état au Comité des menaces qu'ils ont reçues de contrevenants qui étaient en colère parce qu'on ne leur avait pas accordé une visite familiale privée, une absence temporaire avec escorte, un transfert dans un autre établissement, une accusation contre un autre détenu et d'autres décisions qui relèvent des pouvoirs des agents. Les contrevenants qui font partie de bandes ont des « amis » à l'extérieur et les agents ont déclaré avoir reçu des menaces de membres de ces bandes. Les menaces aux membres de la famille, en particulier à leurs enfants, inquiètent beaucoup les agents dans tout le pays.

La vie familiale de ceux-ci est également touchée d'autres façons. Les agents qui ont participé aux groupes de discussion ont fait état d'une tendance à être excessivement protecteurs envers leurs familles et leurs enfants. Ils ont précisé qu'ils évitent de parler de leur travail à leurs épouses et à leurs enfants. Ils l'expliquent en partie en disant ne pas vouloir inquiéter leurs familles au sujet des dangers auxquels ils sont confrontés, mais également pour minimiser les menaces qui peuvent peser sur eux. Les agents de correction s'habituent rapidement à s'éloigner de leurs familles en public quand ils ont vu un ancien détenu parce qu'ils ne veulent pas que celui-ci puisse voir qui sont les membres de leur famille.

Les effets profonds de l'environnement et les effets cumulatifs de l'exposition à des agressions verbales et à la violence sont difficiles à mesurer. Même s'ils sont intangibles, ces effets sont très réels pour de nombreux agents. Les deux témoignages qui suivent en donnent une idée :

« Les appellations dont on vous affuble toute la journée sont parfois dures à entendre. Elles n'ont quelques fois pas de signification mais après les avoir entendues toute la journée, il est difficile de marcher la tête haute et en ayant de l'estime de soi. »

« Mon expérience la plus mémorable a été quand j'ai dirigé une ronde, seul, avec 80 contrevenants hommes libres de leurs mouvements. Je m'étais placé à une extrémité de la rangée quand un détenu m'a crié « sors de la rangée ou je te prends en otage ». J'ai du mal à vous décrire ce qu'on ressent alors. J'étais tout simplement PÉTRIFIÉ. J'ai vraiment cru que je n'arriverais jamais à la porte de sortie à l'autre extrémité... J'y suis quand même parvenu, mais je ne sais pas comment ? Ne me le demandez pas parce que je n'en ai aucune idée. J'ai terminé ma ronde de l'autre côté, comme j'y suis obligé. En vérité, je ne m'en souviens pas. J'étais comme un robot. Je suis retourné à mon bureau et là je me suis effondré. Oui, j'ai pleuré, sans réussir à me contrôler. C'est vraiment embarrassant et humiliant, juste en face des autres agents. Cet incident a eu des répercussions sur ma famille au point que j'en suis honteux. La colère et la crainte que j'ai ressenties ont ruiné ma vie familiale. Mon comportement s'est dégradé et je devenais imprévisible. Je m'en suis pris à des membres de ma famille sans raison, même si je croyais avoir une raison sans jamais en être tout à fait sûr. J'ai alors réalisé que j'avais besoins d'aide. J'ai cherché à obtenir de

l'aide d'un professionnel. Maintenant je suis guéri, au moins mon caractère est sous contrôle (syndrome de stress post-traumatique), pour l'instant. Il n'est pas possible d'effacer les effets de cet incident sur ma famille ni sur moi. »

Le faible niveau d'estime de soi collectif des agents de correction fédéraux, dans tout le pays, dépasse leur vie professionnelle pour se répercuter aussi sur leur vie personnelle. Nombre d'agents sont très discrets sur leur métier et préfèrent ne pas dire à leurs amis ou à leurs voisins du monde extérieur comment ils gagnent leur vie. Cela s'explique en partie par des raisons de sécurité, mais aussi parce que le fait d'être agent de correction fédéral ne suscite pas une grande fierté. La perception est que la presse a conditionné le grand public à être plus sympathique envers les contrevenants, ce qui contribue à dévaluer encore davantage les agents.

L'un des agents a expliqué au Comité « *ce n'est pas très agréable de penser que je vais passer les 15 années à venir de ma vie comme CX-2 et que c'est à ça que va se résumer ma vie.* » Cela traduit non seulement les possibilités de progression de carrière, mais également le faible sens d'estime professionnel et collectif qui caractérise la profession d'agent de correction.

Malgré cela, les agents ont le sentiment que leur travail contribue à la sûreté et à la sécurité de l'établissement et de l'extérieur de celui-ci. En réfléchissant sur les effets d'une longue carrière, un des agents de correction a formulé le commentaire suivant :

« J'imagine que, au bout du compte, je ne saurai jamais ce que j'aurais pu faire d'autre, mais je continuerai à être agent de correction parce que je sais que je remplis une fonction utile. Même si une partie du public ne perçoit pas mon rôle comme un élément professionnel et productif de la société, je suis convaincu que tout le monde vit davantage en sécurité quand je fais mon travail au mieux de mes compétences. On a quelques fois considéré que j'étais un mal nécessaire, mais c'est encore mieux que certains autres termes qu'on a utilisés pour me décrire. »

EN RÉSUMÉ

Le Comité a entendu et rencontré des centaines d'agents partout au pays lors de la réalisation de cette étude conjointe. Un élément important de cette étude a été de fournir une évaluation bien documentée des conditions de travail des agents de correction fédéraux. Le Comité a mis l'accent sur leurs fonctions et leurs responsabilités, sur le contexte interne et externe et sur les effets plus larges de ce travail sur les agents, leurs familles et leurs amis.

À l'occasion des groupes de discussion, des témoignages, des visites sur le terrain et des assemblées générales des CX, le message a toujours été unanime. Le travail d'agent de correction nécessite un niveau élevé de compétences, de connaissances, de

réactions immédiates et solidement étayées, indépendamment du poste de garde occupé dans l'établissement ou du niveau de sécurité de cet établissement. Il ne fait aucun doute que la gamme des fonctions et des responsabilités assumées de façon routinière dans de telles conditions peuvent être caractérisées comme difficiles et exigeantes. Le risque présenté par ce travail, les conséquences d'une erreur et l'examen interne et externe constant ajoutent à des conditions déjà difficiles. Ce travail a des effets durables sur la vie privée et sur la vie professionnelle de ceux qui le font.

Il faut ajouter à cela que les modifications apportées au système correctionnel canadien au cours des dix dernières années ont ajouté de nouvelles exigences professionnelles qui touchent aussi bien les agents de niveau CX-1 que de niveau CX-2. De leur point de vue, la modification la plus importante a été leur implication et leurs responsabilités dans la gestion de cas, que ce soit directement pour les CX-2 ou indirectement pour les CX-1. Les agents sont les éléments de première ligne d'une équipe de professionnels qui comprend des agents de libération conditionnelle, des psychologues, des aumôniers, des enseignants et des professionnels de la santé. En plus de fournir un cadre sûr et sécuritaire dans lequel l'ensemble de l'équipe professionnelle peut faire son travail, ils contribuent directement aux objectifs de réhabilitation et de réintégration.

Aujourd'hui, même s'il y a des écarts importants dans leurs emplois respectifs, le travail des agents de correction fédéraux se rapproche plus que jamais de celui des gendarmes aux services généraux de la GRC. Les conditions de travail des deux groupes, au sens large, font maintenant apparaître des similitudes importantes, y compris les contacts avec le système de justice pénale, les réactions aux situations d'urgence et l'exposition à la violence et au danger. De plus, le travail des agents de correction fédéraux et des gendarmes de la GRC a évolué au cours de la dernière décennie, les amenant à participer activement à la sécurité de la collectivité. Il y a cependant des différences importantes dans les conditions de travail qui font que les agents de correction sont confrontés à des défis additionnels. On pense en particulier aux contacts soutenus et quotidiens avec les contrevenants, à l'obligation d'assumer toute une série de fonctions dans des conditions moins que souhaitables et à la responsabilité d'observer et d'évaluer le comportement des contrevenants afin de contribuer à leur réintégration sécuritaire.

Malgré le travail important qu'ils font, il y a un sentiment généralisé chez les agents de correction fédéraux que leur profession est mal comprise, sinon incomprise, non seulement par la direction du SCC mais également par la presse et par le grand public. L'un des agents a dit : *« On travaille dans un milieu qui demande beaucoup d'exigences personnelles et on n'a aucune reconnaissance. On n'a aucune valorisation face à l'administration et ce n'est sûrement pas les contrevenants qui vont le faire, ni le public non plus. Les seules personnes qui le sentent, c'est nous autres. »* Les agents sont isolés d'un point de vue professionnel. À la différence des gendarmes de la GRC, les agents de correction ne ressentent pas beaucoup de fierté et de respect. Si ces « perceptions » collectives ne sont pas facilement quantifiables, elles n'en sont pas moins réelles. Répondre à ces questions constituera une étape importante dans l'amélioration des conditions de travail des agents de correction.

Chapitre 5

LA RÉMUNÉRATION TOTALE

AU SUJET DE CE CHAPITRE

Ce chapitre présente les résultats du troisième et dernier aspect des emplois des agents de correction fédéraux, des gendarmes en uniforme de la GRC et des agents de correction provinciaux. Le Comité conjoint a eu pour mandat de comparer les taux de salaire.

Les salaires horaires ne constituent qu'un élément de la rémunération. Les autres formes de rémunération comprennent le temps supplémentaire et les primes de poste, les congés rémunérés y compris les congés annuels et les congés de maladie et les avantages sociaux comme les régimes de retraite et les régimes de soins dentaires et de santé qui sont également des éléments importants de cette rémunération. Tous ces éléments ont une valeur pour les personnes qui en bénéficient et représentent un coût pour les employeurs. Afin de comparer la gamme complète des éléments de la rémunération de chacun de ces trois groupes d'agents, le Comité a choisi de procéder à une analyse de la rémunération totale.

Une entreprise indépendante, Watson Wyatt Worldwide, s'est vue confier par le Comité le mandat de réaliser cette comparaison de la rémunération totale. Ce chapitre présente les résultats du rapport remis par Watson Wyatt Worldwide⁵⁹.

COMMENT LES SALAIRES SONT FIXÉS

Comprendre comment les salaires sont fixés est une étape importante pour parvenir à comprendre les salaires et les avantages sociaux dont on traite dans ce chapitre. Les agents de correction fédéraux et provinciaux sont syndiqués et leurs salaires sont fixés lors de négociation collective. Dans le cas des agents de correction fédéraux, ces salaires ont, de façon traditionnelle, été comparés à ceux des autres travailleurs de la fonction publique fédérale et leurs augmentations suivent le modèle appliqué dans cette fonction publique. Les membres réguliers et civils de la GRC n'ont pas le droit, d'après la loi, de se syndiquer ni de négocier collectivement⁶⁰. De façon plus précise, les

⁵⁹ Le rapport complet de Watson Wyatt Worldwide est disponible dans les deux langues officielles sur le site Web de l'AFPC (www.psac-afpc.com), sur celui du Secrétariat du Conseil du Trésor (www.tbs-sct.gc.ca), et sur celui du Service correctionnel du Canada (www.csc-scc.gc.ca).

⁶⁰ Les employés de la fonction publique qui travaillent à la GRC sont représentés par les syndicats de la fonction publique. La majorité de ces travailleurs sont membres de l'Alliance de la fonction publique du Canada – Syndicat des employés du Solliciteur général.

membres de la GRC sont exclus de la définition de « employé » apparaissant dans la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* et n'ont pas le droit de négocier collectivement en vertu du *Code canadien du travail*⁶¹.

En ce qui concerne la paie, la *Loi sur la GRC* prévoit qu'il incombe au Conseil du Trésor de fixer la paie et les allocations qui seront versées aux membres de la GRC. De façon traditionnelle, ce processus de détermination de la paie pour les membres de la GRC s'est appuyé largement sur les présentations aux ministres du Conseil du Trésor signées par le Solliciteur général qui demandaient d'apporter des améliorations aux salaires et aux avantages sociaux. Depuis 1996, le Conseil de la rémunération de la GRC s'est vu confier la recherche et l'élaboration des prises de position sur la rémunération de la GRC ainsi que la présentation des recommandations ultérieures au Commissaire de la GRC. Ce dernier transmet ensuite ses représentations au Solliciteur général qui sont suivies par une présentation au Conseil du Trésor.

COMMENT A ÉTÉ FAITE CETTE COMPARAISON DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE

LES GROUPES DE LA COMPARAISON

Dans le cadre de l'évaluation des emplois et conformément aux décisions du Comité conjoint identifiant quels agents en uniforme de la GRC et quels agents de correction provinciaux seraient comparés aux agents de correction fédéraux dans cette étude, l'analyse de la rémunération totale utilise les groupes de comparaison suivants :

- CX fédéraux (niveaux 1 et 2)
- Gendarmes aux services généraux de la GRC
- Gendarmes spéciaux de la GRC (PRO-I)⁶²
- Agents d'unité résidentielle en Colombie-Britannique
- Agent de correction en Saskatchewan
- Agent de correction II, Ontario
- Agent de correction II, Québec
- Agent de correction II, Nouvelle-Écosse

L'APPROCHE À LA RÉMUNÉRATION TOTALE

L'approche à la rémunération totale est une méthode reconnue pour réaliser des comparaisons valides entre des programmes de rémunération et d'avantages sociaux

⁶¹ Le Programme de représentant divisionnaire des relations fonctionnelles (RDRF) de la GRC prévoit, conformément aux règlements d'application de la *Loi sur la GRC* d'assurer la représentation des membres sur les questions de relation de travail et sur les autres questions concernant le milieu de travail.

⁶² À la différence de l'évaluation des emplois, les gendarmes spéciaux de la GRC n'ont pas été retenus pour cette analyse de la rémunération totale. La quantité de données qu'il aurait fallu recueillir, ainsi que le fait que les PRO-II assument essentiellement les mêmes fonctions que les PRO-I, mais avec des obligations de supervision, ont incité le Comité à les exclure de cette comparaison.

sensiblement différents et complexes. Les éléments normalement retenus pour procéder à une telle évaluation de la rémunération totale comprennent, au moins, les éléments suivants :

- Les salaires et les traitements (y compris la rémunération par intérim)
- Les pensions (y compris les dispositions sur l'indexation et les prestations de retraite complémentaires)
- L'assurance-vie
- L'assurance-invalidité
- Indemnité de cessation d'emploi et indemnité de retraite
- Régimes complémentaires d'assurance-maladie
- Régime provincial d'assurance-maladie (part de l'employeur)
- Assurance frais dentaires
- Congés de maladie
- Congés fériés
- Congés annuels
- Périodes de repos payées
- Prime d'heures supplémentaires
- Autres indemnités pour fonctions supplémentaires
- Autres allocations et prestations
- Heures de travail
- Congé pour raison personnelle (y compris familiale, mariage, deuil, tribunaux, syndicat et autres congés payés de même nature)

Nombre des cotisations versées par l'employeur à un régime de retraite, d'avantages sociaux et de temps non travaillé rémunéré peuvent ne pas apparaître sur un talon de chèque couvrant deux semaines. Même si elles sont dans une large mesure cachées, ces contributions représentent une part importante de ce qu'un employé reçoit en échange des services fournis à l'organisation.

Les éléments normalement exclus d'une analyse de la rémunération sont des éléments du type suivant :

- les coûts de la formation et du perfectionnement professionnel, qui sont vus comme des investissements en ressources humaines ;
- le remboursement des dépenses (déboursés engagés en faisant son travail) ;
- les coûts administratifs internes comme les frais généraux ; et
- les régimes universels imposés par la loi, comme l'assurance-emploi, qui s'appliquent à tous les travailleurs de tous les secteurs et qui, à des fins de comparaison, représentent une rémunération identique.

Chaque élément qui entre dans la comparaison de la rémunération totale se voit accorder une note (numérique). Le résultat final est en général une valeur nette, exprimée en dollars payés par heure travaillée pour un groupe d'employés repère, comparé à la valeur nette en dollars payés par heure travaillée à tous les autres

groupes d'employés. Pour des raisons évidentes, le groupe repère dans cette étude est celui des agents de correction fédéraux⁶³.

Procéder à des comparaisons significatives entre les groupes dans lesquels on retrouve des combinaisons démographiques, des salaires et des droits aux avantages sociaux différents présente des difficultés dont peut venir à bout l'approche à la rémunération totale.

Comparaison des salaires et des avantages sociaux différents

Comparer des salaires entre des groupes est une tâche relativement simple : il faut examiner la structure salariale en place et où se trouvent les individus sur l'échelle des salaires pour déterminer la somme moyenne qui servira pour la comparaison.

Comparer les programmes d'avantages sociaux exige davantage de travail. La valeur de la plupart des avantages sociaux dépend de la façon dont une personne ou un groupe donné utilisera cet avantage. Celui-ci variera du fait d'un certain nombre d'éléments dont l'âge, le sexe, la situation familiale et la durée de service. C'est ainsi qu'un régime de pension donné est plus précieux pour les personnes qui approchent de la fin de leur carrière que pour les plus jeunes. Aussi, se contenter d'examiner les coûts actuels du régime peut amener à tirer des conclusions qui seraient passablement différentes cinq ans plus tard.

La méthode de la rémunération totale utilisée dans cette étude s'efforce de minimiser les variations d'utilisation qui surviennent au cours de la carrière d'une personne. En ce qui concerne, par exemple, le régime de pension, le modèle de rémunération totale calcule les prestations que quelqu'un touchera au cours d'une carrière classique de CX. Le total des prestations reçues chaque année est alors converti en coût annuel moyen pour assurer ces prestations. Le résultat est un coût fixe de prestations de retraite qui peut servir à des fins de comparaison. Dans le cas des prestations d'assurance-groupe, les coûts actuels sont une fonction de l'ensemble du groupe. Le modèle retient donc les coûts actuels des prestations d'assurance-groupe et les ajuste en fonction de l'inflation (à partir d'hypothèses actuarielles) et de la croissance des salaires (en utilisant les prévisions économiques reposant sur les augmentations antérieures dans le secteur public) sur la période utilisée pour l'évaluation, qui est normalement de 35 ans.

Comment traiter les différences démographiques entre les groupes

Comme on l'a signalé précédemment, la valeur du même programme de prestations pour deux groupes différents d'employés peut être sensiblement différente du fait de

⁶³ La dimension de comparaison dans une étude de la rémunération totale ne fournit pas une justification pour appliquer un taux de rémunération égal à quelqu'un d'autre. Au contraire, une telle étude montre simplement le montant d'augmentation nécessaire au niveau le plus bas de la rémunération totale par heure pour qu'il soit équivalent au niveau le plus élevé de la rémunération totale par heure.

combinaisons démographiques différentes. C'est ainsi que si les CX fédéraux sont, en moyenne, plus âgés que les gendarmes aux services généraux de la GRC, le régime de retraite sera plus précieux pour le groupe CX, pris dans son ensemble, que pour le groupe de la GRC.

Afin de permettre des comparaisons valides des groupes dans les domaines des avantages sociaux, il est essentiel d'utiliser un ensemble unique d'hypothèses démographiques. En d'autres termes, il faut faire l'hypothèse que tous les groupes comparés ont le même profil démographique. Maintenir un profil démographique « constant » a pour effet que toutes les différences dans le coût des prestations sont imputables à la valeur réelle des prestations elles-mêmes et non pas à l'âge, au sexe, à la situation familiale ou à la durée de service des personnes appartenant aux groupes comparés.

Le modèle de rémunération totale utilisé dans cette étude élimine toutes les différences démographiques possibles en faisant l'hypothèse que tous les autres groupes ont le même profil démographique que celui des CX fédéraux. Comment y parvient-on ? En pratique, le modèle de rémunération totale utilise les programmes de rémunération et d'avantages sociaux de chaque groupe de comparaison et les applique à la population des CX. Pour l'essentiel, la question à laquelle il faut répondre est : Quelle serait la valeur des autres programmes de rémunération et d'avantages sociaux pour la population des CX ? Où encore, formulé autrement, si un CX typique recevait actuellement les salaires et les avantages sociaux des agents de la Colombie-Britannique, par exemple, quelle valeur monétaire cela aurait-il pour lui ?

La valeur des avantages sociaux et des salaires des CX est alors comparée à celle qu'il aurait reçue, s'il avait touché les salaires et les avantages sociaux des autres groupes de la comparaison.

Cette méthode de la rémunération totale est couramment désignée sous le nom de méthode des « coûts simulés ».

Comment définir le CX « typique »

Le modèle de rémunération totale s'efforce de simuler la valeur des salaires et des avantages sociaux au cours d'une carrière d'un CX typique. Pour parvenir à ce profil, il faut tenir compte du fait que certains des CX-1, mais pas tous, seront promus au niveau de CX-2. De plus, les promotions interviendront à diverses étapes de leur carrière. On a utilisé les données antérieures sur les promotions en les appliquant à un échantillon aléatoire de CX pour évaluer le modèle de promotion. À partir de cet échantillon, on a fait l'hypothèse que 50 % de tous les CX-1 seront promus à des niveaux CX-2 après 12 ans de service. De plus, un CX-2 typique aura été CX-1 pendant une durée se situant n'importe où entre un an et 26 ans avant d'être promu.

La notion de « CX typique » mentionnée dans cette étude est une combinaison des CX-1 et des CX-2. Tous les résultats concernant la rémunération totale sont calculés pour ce CX « typique ».

LES ÉTAPES DE LA COMPARAISON DE LA RÉMUNÉRATION

Alors que la méthode utilisée pour simuler les coûts des salaires et des avantages sociaux au cours de la carrière d'un CX typique est complexe, les principaux éléments en sont résumés ci-après :

1. Les données détaillées sur les salaires et les avantages sociaux ont été recueillies auprès de la GRC et des cinq provinces retenues. Ces mêmes données, en plus d'autres données démographiques et de données sur l'utilisation des droits acquis pour la population des CX fédéraux, ont été fournies par le Secrétariat du Conseil du Trésor.
2. Le Comité conjoint a ensuite pris la décision d'inclure ou d'exclure les divers avantages sociaux de l'analyse (voir ci-dessous pour une explication plus détaillée de ce processus).
3. Les hypothèses sur la démographie et sur le recours aux prestations ont été définies, puis appliquées.
4. À partir de ce qui précède, les programmes d'avantages sociaux des agents de correction fédéraux, des gendarmes en uniforme de la GRC, des agents de correction de l'Ontario, du Québec, de la Colombie-Britannique, de la Nouvelle-Écosse et de la Saskatchewan ont été appliqués à la population des agents de correction fédéraux. Cela nous a permis de déterminer la valeur de chacun de ces programmes d'avantages sociaux pour la population des CX.
5. Les coûts des salaires des six groupes de comparaison ont été évalués en faisant l'hypothèse que les agents de correction fédéraux servaient de groupes repères pour cette comparaison.
6. Les résultats obtenus ont été convertis en dollars par heure ainsi qu'en coût annuel pour chaque groupe afin de faciliter les comparaisons.

Le rapport présenté au Comité par Watson Wyatt Worldwide comprend des explications plus techniques sur la méthode de valorisation actuarielle utilisée.

On prend ci-dessous comme exemple le régime de retraite pour illustrer de façon plus détaillée la méthode actuarielle appliquée à un élément donné :

1. Tout d'abord, les prestations de retraite payables à chaque âge, à compter de l'âge auquel l'employé devient membre du régime jusqu'à la fin de sa participation au

régime, font l'objet de projections. Pour cette étude, cette valorisation repose essentiellement sur les hypothèses contenues dans les valorisations actuarielles antérieures faites dans le cadre de la *Loi sur la pension dans la fonction publique* (LPFP). Le Bureau du surintendant des institutions financières procède à ces évaluations. Les mêmes hypothèses ont été appliquées aux sept régimes touchés par cette comparaison.

2. Afin de déterminer les avantages sociaux à payer, les hypothèses économiques ont été appliquées étant donné que les prestations augmenteront à l'avenir en fonction des augmentations de salaire et d'autres déterminants économiques.
3. Les avantages sociaux payables varient en fonction de la cause de cessation de participation au régime (cessation d'emploi, décès, retraite anticipée, retraite normale). Aussi, à chaque âge, les taux d'incidence de chaque cause possible de cessation de la participation ont été appliqués aux prestations payables pour chaque type de cessation de participation. Cet exercice a permis de déterminer le montant de prestations qu'il faut s'attendre à payer à chaque âge donné si un type donné de cessation de participation au régime intervient.
4. On a ensuite calculé une valeur actualisée pour les avantages sociaux totaux qui seraient payables en fonction de cette carrière typique, en appliquant les hypothèses concernant les intérêts et les probabilités actuarielles d'atteindre ces âges.

QUELLES SONT LES PRESTATIONS RETENUES DANS CETTE COMPARAISON DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE

Le Comité conjoint a décidé quels éléments de rémunération devaient être retenus dans le modèle final de rémunération totale. Ces décisions ont été prises essentiellement en fonction de trois critères :

- la disponibilité de données fiables et précises sur l'utilisation de ces prestations dans chacun des groupes comparés ;
- l'importance de la prestation : Les prestations qui représentaient moins de 0,5 % du coût annuel des salaires ont en général été considérées comme négligeables et exclues de l'analyse ;
- dans le cas des prestations accessibles à d'autres groupes que les CX, l'utilisation éventuelle par les CX (pertinence pour la population CX) a été un élément déterminant.

L'annexe 5 donne une liste complète des avantages sociaux et des motifs qui ont justifié leur inclusion ou leur exclusion de l'analyse. Des éléments comme la formation, la rémunération par intérim, les dispositions de rappel, les indemnités de fonctions spéciales (GRC uniquement) et les allocations accordées essentiellement par la GRC au titre des relations communautaires font partie de celles qui ont été exclues des

comparaisons. Cette exclusion s'explique par le manque de qualité des données et la difficulté à faire des hypothèses raisonnables sur l'utilisation de ces prestations par une population de CX.

LES HYPOTHÈSES

On a formulé quatre types d'hypothèses actuarielles pour procéder à la comparaison de la rémunération totale. Les données provenant de diverses sources statistiques et actuarielles ont permis d'obtenir les chiffres finaux.

- Les hypothèses économiques : Celles-ci comprennent le taux d'inflation, les taux de rendement réels et nominaux et le rajustement de vie chère des prestations de retraite ;
- Les hypothèses démographiques : Celles-ci comprennent les taux de décès décrémentiels, les taux de cessation d'emploi, l'âge de retraite, et d'autres ;
- Les hypothèses sur l'utilisation des avantages sociaux : Des renseignements sur l'utilisation des avantages sociaux au cours de la période de cinq ans se terminant en 1999 ont été fournis par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Les mêmes hypothèses ont été appliquées aux autres groupes de la comparaison, et corrigées pour tenir compte des écarts marqués entre les prestations.
- Les hypothèses sur les prestations de groupe : Comme signalé auparavant dans ce chapitre, les coûts actuels sont fonction de l'ensemble du groupe. On a fait l'hypothèse d'une population constante avec un âge moyen de 40 ans (l'âge moyen des CX). Plusieurs sources ont permis de calculer les coûts projetés de chaque régime d'avantages sociaux. Il a fallu ensuite formuler les hypothèses sur les tendances et l'utilisation des soins de santé et des soins dentaires.

RÉSULTAT DE L'ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE

Les résultats de la comparaison de la rémunération totale sont présentés aux tableaux 1, 2 et 3 :

Le tableau 1 présente les coûts par année des éléments de la rémunération.

Le tableau 2 présente les coûts horaires payés de tous les éléments de la rémunération. Comme les salaires et les avantages sociaux sont formulés de façon horaire, aucune des données du tableau 2 ne s'explique par les écarts entre les heures travaillées par semaine.

Les tableaux 1 et 2 répondent aux questions suivantes :

- Étant donné les salaires et les avantages sociaux en vigueur au 1^{er} janvier 2000, que peut s'attendre à gagner, en moyenne au cours de sa carrière un CX « typique » ?
- Si les CX touchaient les salaires et les avantages sociaux des gendarmes aux services généraux de la GRC, qu'est-ce qu'un CX typique recevrait au cours de sa carrière ?
- Si les CX touchaient les salaires et les avantages sociaux des agents PRO-I de la GRC, qu'est-ce qu'un CX typique recevrait au cours de sa carrière ?
- Si le même CX typique recevait les salaires et les avantages sociaux des agents de correction de chacune des provinces retenues, que recevrait-il au cours de sa carrière ?

Les coûts donnés aux tableaux 1 et 2 représentent la valeur actuelle des salaires et des avantages répartis sur toute une carrière, et pas simplement les coûts aujourd'hui. Toute étude de ces tableaux devra donc tenir compte uniquement des coûts relatifs entre les groupes de la comparaison et non pas des coûts absolus.

Le tableau 3 présente la comparaison du montant en dollars par heure versé à chaque groupe de la comparaison, exprimé en pourcentage des montants reçus par les CX fédéraux.

Pour l'essentiel, le tableau 3 répond aux questions suivantes :

- Étant donné les salaires et les avantages sociaux en vigueur au 1^{er} janvier 2000, comment la situation des CX se compare-t-elle à celle des gendarmes aux services généraux de la GRC, des gendarmes PRO-I de la GRC et des agents de chacune des provinces reconnues, en termes de salaires et de traitements, de rémunération additionnelle, d'indemnités de cessation d'emploi, de points de retraite accumulés et d'avantages sociaux de groupe par heure payée, sans oublier le temps rémunéré non travaillé ?
- Quand tous les salaires et avantages sociaux payés par heure sont combinés en un chiffre de rémunération totale (TOTAL), comment la situation des CX se compare-t-elle à celle des gendarmes aux services généraux de la GRC, des gendarmes PRO-I de la GRC et des agents de chacune des provinces retenues ?

LES SALAIRES ET LES TRAITEMENTS

Voici quelques observations que l'on peut faire à partir des comparaisons faites sur les salaires et les traitements⁶⁴ :

- Le tableau 1 montre que, étant donné les taux de salaire en vigueur au 1^{er} janvier 2000, le CX « typique » gagnerait en moyenne 38 508 \$ par an en rémunération de base au cours de sa carrière. Sur une base de 37,5 heures de travail par semaine, cela donne un taux moyen de 19,75 \$ par heure, comme on le voit au tableau 2.
- Comme indiqué au tableau 1, le « coût annuel » des salaires et des traitements des gendarmes aux services généraux de la GRC, y compris la période de repas payée est de 49 338 \$. De façon plus précise, si le CX « typique » était payé pour une semaine de travail de 40 heures, et recevait le même salaire qu'un gendarme aux services généraux de la GRC, cet agent gagnerait 49 338 \$ pour une année complète, ou 23,72 \$ par heure payée. Cela représente un écart de 20 % par heure payée, comme on le voit au tableau 3. Toutefois, il faut signaler que les CX fédéraux ont plus du double du nombre d'échelons que les gendarmes aux services généraux de la GRC à franchir avant d'atteindre leur niveau de paie le plus élevé. On a tenu compte de cela étant donné que la comparaison porte sur les moyennes de salaires au cours d'une carrière typique des membres de ces deux groupes.
- Les gendarmes spéciaux (PRO-I) de la GRC sont payés 90 % du salaire annuel moyen des CX fédéraux (tableau 3) ou 17,71 \$ par heure payée (tableau 2).
- Les salaires horaires des agents de correction fédéraux sont les mêmes ou plus élevés que ceux versés aux agents de correction des cinq provinces retenues. Comme on le voit au tableau 2, la gamme de salaires comparables va de 19,75 \$ par heure payée en Ontario (même montant que pour les CX fédéraux), à 16,08 \$ par heure payée en Nouvelle-Écosse (81 % du salaire des CX).

ENSEMBLE DES AUTRES AVANTAGES ET ALLOCATIONS

Sans procéder à une comparaison exhaustive de tous les avantages sociaux et de toutes les allocations que touchent les agents de correction fédéraux, les gendarmes en uniforme de la GRC et les agents de correction des cinq provinces retenues, on peut faire les observations suivantes :

- Comme indiqué au tableau 3, les gendarmes aux services généraux de la GRC ont un avantage de coût comparé au CX fédéral typique dans toutes les catégories de prestations non reliées au salaire. Dans le cas de la « paie additionnelle », le gendarme aux services généraux de la GRC reçoit 3 % de plus par heure payée que le CX fédéral. Dans le cas de l'indemnité de cessation d'emploi, l'écart est de 15 %.

⁶⁴ Comme indiqué ci-dessus, les chiffres décrits ci-dessous donnent la valeur actuelle des salaires et des avantages répartis sur une carrière complète, et pas uniquement les coûts actuels.

- La valeur des avantages sociaux de groupe pour les gendarmes aux services généraux de la GRC est supérieure de 71 % par heure payée à celle pour les CX, quand on fait la moyenne sur la durée de leur carrière (tableau 3). Cet avantage s'explique largement par le régime d'invalidité à court terme en vigueur à la GRC. Les CX ne disposent pas d'un tel régime mais plutôt d'un régime de congé de maladie payé.
- En ce qui concerne les pensions, le régime qui s'applique aux gendarmes aux services généraux de la GRC a une valeur supérieure de 29 % à celui qui s'applique à leurs homologues CX. Cette différence s'explique en partie par l'écart de 20 % des taux horaires de rémunération. Toutefois, le fait que les gendarmes aux services généraux de la GRC puissent prendre leur retraite, sans pénalité d'âge, après 25 ans de service donnant droit à pension, indépendamment de leur âge, explique une bonne part de cet avantage. Les CX fédéraux ne peuvent prendre leur retraite avec une pension complète (sans pénalité d'âge) qu'après 25 ans de service à condition d'avoir atteint l'âge de 50 ans.
- Le tableau 3 montre, que dans le cas des gendarmes de niveau PRO-I de la GRC, les agents de correction fédéraux disposent d'un avantage comparatif au titre de la paie additionnelle, de l'indemnité de cessation d'emploi et du régime de retraite. Une partie de cet avantage s'explique par le fait que leur salaire horaire est plus élevé – les gendarmes PRO-I de la GRC gagnent 90 % du salaire horaire des CX fédéraux.
- En ce qui concerne les avantages sociaux de groupe, les PRO-I de la GRC ont un avantage de 45 % par rapport aux CX (typiques) au cours de leur carrière. L'accès de la GRC au régime d'invalidité à court terme explique l'essentiel de cette différence.
- Pour l'essentiel, les avantages sociaux qui ne sont pas reliés au salaire des CX fédéraux sont meilleurs que ceux des agents de correction dans les provinces retenues. Comme on le voit au tableau 3, ces écarts sont plus importants dans le domaine des régimes de pension et des indemnités de cessation d'emploi. Par exemple, les agents de correction de la Saskatchewan, du Québec et de la Nouvelle-Écosse ne touchent pas d'indemnité de cessation d'emploi au moment de leur cessation d'emploi, de leur décès ou de leur départ en retraite. Les agents de la Colombie-Britannique sont les seuls à recevoir des indemnités de cessation d'emploi au moment de la retraite, qui correspondent à 25 % de l'indemnité reçue par les CX fédéraux « typiques ».
- En ce qui concerne le régime de retraite, celui des agents de correction du Québec assure 29 % de ce que celui des CX fédéraux offre, alors que le régime en vigueur en Ontario fournit 68 % de ce qu'obtiennent les CX fédéraux.

- Les données sur le temps non travaillé rémunéré apparaissant aux tableaux 1 et 2 sont exprimées en pourcentage des salaires étant donné que ces diverses formes de congé sont déjà pondérées dans la rémunération de base. Comme indiqué au tableau 2, les congés payés représentent environ 20 % des salaires des agents de correction fédéraux, des gendarmes aux services généraux et des gendarmes PRO-I de la GRC. La proportion est légèrement plus faible dans le cas des cinq provinces puisque les pourcentages des salaires représentés par les éléments touchant les congés vont de 17,3 % en Saskatchewan à 18,7 % en Colombie-Britannique.

LA RÉMUNÉRATION TOTALE

- Quand on tient compte de tous les salaires, de tous les avantages sociaux et de toutes les allocations qui composent la rémunération totale, les gendarmes aux services généraux de la GRC bénéficient d'un avantage de 20 % par rapport aux agents de correction fédéraux (tableau 3). Étant donné les salaires et les avantages sociaux en place, le CX « typique » devrait gagner 26,69 \$ par heure payée en moyenne au cours de sa carrière. L'application de l'ensemble de la rémunération totale des gendarmes aux services généraux de la GRC à la catégorie des CX ferait grimper ce chiffre à 31,96 \$ par heure payée (tableau 2).
- En termes de rémunération totale, les CX ont un avantage de 10,7 % par rapport aux gendarmes PRO-I de la GRC. En appliquant les salaires et les avantages sociaux des gendarmes PRO-I de la GRC au CX fédéral « typique », on obtiendrait une valeur de rémunération totale de 24,11 \$ par heure payée au cours de leur carrière, contre 26,69 \$ pour les CX fédéraux (tableau 2).
- Quand on compare la rémunération totale des agents de correction fédéraux à celle de leurs homologues des cinq provinces retenues, on constate qu'elle est égale à celle des agents de la Colombie-Britannique et supérieure à celle des agents des quatre autres provinces. Les écarts vont de 33 % de plus que ce que touchent les agents de Nouvelle-Écosse, à 0,7 % de plus que ce que touchent les agents ontariens (calculs faits à partir des données du tableau 2).

Tableau 1
Étude de comparaison de la rémunération totale des agents de correction
Résultats concernant les coûts annuels
Population de 4 850

	Fédéral	CRC Gendarmes	CRC LES-PROI	Colombie- Britannique	Saskatchewan	Ontario	Québec	Nouvelle- Écosse
TRAITEMENTS ET SALAIRES								
Heures travaillées	38,508 \$	46,254 \$	34,530 \$	34,721 \$	38,132 \$	41,081 \$	33,156 \$	33,437 \$
Période de repas du midi payée	- \$	3,084 \$	2,302 \$	- \$	- \$	- \$	2,210 \$	- \$
Coût annuel	38,508 \$	49,338 \$	36,832 \$	34,721 \$	38,132 \$	41,081 \$	35,366 \$	33,437 \$
RÉMUNÉRATION ADDITIONNELLE								
Prime d'ancienneté annuelle	- \$	115 \$	115 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Heures suppl.-journée régulière	3,580 \$	4,284 \$	3,198 \$	4,310 \$	4,145 \$	3,567 \$	3,071 \$	2,903 \$
Heures suppl.-jour de repos	958 \$	1,003 \$	749 \$	1,076 \$	1,108 \$	835 \$	719 \$	907 \$
Prime de vacances	1,948 \$	2,320 \$	1,732 \$	2,488 \$	1,921 \$	2,575 \$	1,663 \$	1,075 \$
Prime de repas	130 \$	125 \$	125 \$	198 \$	- \$	94 \$	63 \$	- \$
Prime de rappel au travail	40 \$	49 \$	36 \$	47 \$	46 \$	39 \$	33 \$	31 \$
Prime de poste	900 \$	544 \$	544 \$	711 \$	720 \$	849 \$	466 \$	- \$
Prime de fin de semaine	345 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	345 \$	- \$	- \$
Temps de déplacement	12 \$	14 \$	11 \$	11 \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Prime de miliguisme	94 \$	94 \$	94 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Prime de facteurs environ.	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	604 \$	- \$
Régime de participation aux gains	- \$	- \$	- \$	10 \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Prime de gendarmerie supérieur	- \$	257 \$	257 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
TOTAL PARTIEL	8,007 \$	8,805 \$	6,961 \$	8,951 \$	7,940 \$	8,304 \$	6,619 \$	4,916 \$
INDEMNITÉ DE DÉPART								
Au moment de la cess. (démission)	47 \$	87 \$	64 \$	- \$	- \$	154 \$	- \$	- \$
À la retraite	324 \$	366 \$	270 \$	91 \$	- \$	297 \$	- \$	- \$
Au moment du décès	20 \$	26 \$	19 \$	- \$	- \$	19 \$	- \$	- \$
TOTAL PARTIEL	391 \$	479 \$	353 \$	91 \$	- \$	470 \$	- \$	- \$
RÉGIME DE PENSION								
Coût de l'employeur	3,273 \$	4,486 \$	3,254 \$	2,042 \$	2,193 \$	2,381 \$	1,028 \$	1,454 \$

Tableau 1 (suite)
Étude de comparaison de la rémunération totale des agents de correction
Résultats concernant les coûts annuels
Population de 4 850

	Fédéral	GRC		Colombie-Britannique	Saskatchewan	Ontario	Québec	Nouvelle-Écosse
		Gendarmes	LES-PROI					
AVANTAGES SOCIAUX COLLECTIFS								
Assurance-vie	15 \$	24 \$	20 \$	137 \$	57 \$	74 \$	15 \$	54
Décès ou mutilation par accident	- \$	- \$	- \$	34 \$	14 \$	- \$	57 \$	13
Revenu aux survivants	40 \$	40 \$	27 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	-
Invalidité à court terme	- \$	1,263 \$	943 \$	826 \$	- \$	891 \$	852 \$	863
Invalidité à long terme	455 \$	637 \$	476 \$	295 \$	- \$	381 \$	- \$	201
Soins de santé	665 \$	755 \$	755 \$	596 \$	513 \$	780 \$	458 \$	409
Soins dentaires	279 \$	372 \$	372 \$	386 \$	254 \$	308 \$	- \$	235
Soins de santé après la retraite	193 \$	249 \$	249 \$	251 \$	- \$	349 \$	- \$	-
Soins dentaires après la retraite	- \$	- \$	- \$	94 \$	- \$	82 \$	- \$	-
Assurance-vie après la retraite	192 \$	- \$	- \$	19 \$	7 \$	1 \$	1 \$	-
TOTAL PARTIEL	1,839 \$	3,340 \$	2,842 \$	2,638 \$	845 \$	2,866 \$	1,383 \$	1,775
TOTAL	52,018 \$	66,448 \$	50,142 \$	48,343 \$	49,119 \$	55,102 \$	44,396 \$	41,582
CONGÉS PAYÉS								
Vacances	7.3%	7.8%	7.8%	8.2%	7.4%	7.3%	7.4%	7.2%
Jours fériés	4.2%	4.2%	4.2%	4.2%	4.2%	4.2%	5.0%	4.2%
Congés de maladie*	5.5%	5.5%	5.5%	4.1%	5.5%	4.7%	3.1%	5.5%
Congés d'accident de travail	0.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%
Congés de maternité	0.1%	0.2%	0.1%	0.1%	0.0%	0.1%	0.1%	0.0%
Congés parentaux	0.1%	0.1%	0.1%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%
Congés de mariage	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Congés de deuil	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%
Congés pour raisons familiales	1.8%	1.8%	1.8%	1.8%	0.0%	1.2%	1.8%	0.0%
Congés pour d'autres raisons	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.0%
TOTAL	19.8%	19.9%	19.8%	18.7%	17.3%	17.9%	17.7%	17.4%

* À noter que 14,3 jours par an ont été prévus dans le cas des CX fédéraux, de la GRC, de la C.-B., de la Sask., de l'Ont. et de la N.-É. et 8 jours dans le cas du Québec.

Tableau 2

Étude de comparaison de la rémunération totale des agents de correction

Résultats par heure de travail payée

Population de 4 850

	Fédéral	GRC Gendarmes	LES-PRO1	Colombie- Britannique	Saskatchewan	Ontario	Québec	Nouvelle- Écosse
TRAITEMENTS ET SALAIRES								
Heures travaillées	19.75 \$	22.24 \$	16.60 \$	19.08 \$	19.64 \$	19.75 \$	15.94 \$	16.08
Période de repas du midi payée	- \$	1.48 \$	1.11 \$	- \$	- \$	- \$	1.06 \$	-
Coût annuel	19.75 \$	23.72 \$	17.71 \$	19.08 \$	19.64 \$	19.75 \$	17.00 \$	16.08
RÉMUNÉRATION ADDITIONNELLE								
Prime d'ancienneté annuelle	- \$	0.06 \$	0.06 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	-
Heures suppl.-journée régulière	1.84 \$	2.06 \$	1.54 \$	2.37 \$	2.14 \$	1.71 \$	1.48 \$	1.40
Heures suppl.-jour de repos	0.49 \$	0.48 \$	0.36 \$	0.59 \$	0.57 \$	0.40 \$	0.35 \$	0.44
Prime de vacances	1.00 \$	1.12 \$	0.83 \$	1.37 \$	0.99 \$	1.24 \$	0.80 \$	0.52
Prime de repas	0.07 \$	0.06 \$	0.06 \$	0.11 \$	- \$	0.05 \$	0.03 \$	-
Prime de rappel au travail	0.02 \$	0.02 \$	0.02 \$	0.03 \$	0.02 \$	0.02 \$	0.02 \$	0.02
Prime de poste	0.46 \$	0.26 \$	0.26 \$	0.39 \$	0.37 \$	0.41 \$	0.22 \$	-
Prime de fin de semaine	0.18 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	0.17 \$	- \$	-
Temps de déplacement	0.01 \$	0.01 \$	0.01 \$	0.01 \$	- \$	- \$	- \$	-
Prime de bilinguisme	0.05 \$	0.05 \$	0.05 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	-
Prime de facteurs environ.	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	0.29 \$	-
Régime de participation aux gains	- \$	- \$	- \$	0.01 \$	- \$	- \$	- \$	-
Prime de gendarme supérieur	- \$	0.12 \$	0.12 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	-
TOTAL PARTIEL	4.12 \$	4.24 \$	3.31 \$	4.88 \$	4.09 \$	4.00 \$	3.19 \$	2.38
INDEMNITÉ DE DÉPARTI								
Au moment de la cess. (démission)	0.02 \$	0.04 \$	0.03 \$	- \$	- \$	0.07 \$	- \$	-
À la retraite	0.17 \$	0.18 \$	0.13 \$	0.05 \$	- \$	0.14 \$	- \$	-
Au moment du décès	0.01 \$	0.01 \$	0.01 \$	- \$	- \$	0.01 \$	- \$	-
TOTAL PARTIEL	0.20 \$	0.23 \$	0.17 \$	0.05 \$	- \$	0.22 \$	- \$	-
RÉGIME DE PENSION								
Coût de l'employeur	1.68 \$	2.16 \$	1.56 \$	1.12 \$	1.13 \$	1.14 \$	0.49 \$	0.70

Tableau 2 (suite)
Étude de comparaison de la rémunération totale des agents de correction
Résultats par heure de travail payée
Population de 4 850

	Fédéral	GRC		C.-B.	Saskatchewan	Ontario	Québec	Nouvelle-Écosse
		Gendarmes	LES-PROI					
AVANTAGES SOCIAUX COLLECTIFS								
Assurance-vie	0.01 \$	0.01 \$	0.01 \$	0.08 \$	0.03 \$	0.04 \$	\$ 0.01	0.03 \$
Décès ou mutilation par accident	- \$	- \$	- \$	0.02 \$	0.01 \$	- \$	\$ 0.03	0.01 \$
Revenu aux survivants	0.02 \$	0.02 \$	0.01 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Invalidité à court terme	- \$	0.61 \$	0.45 \$	0.45 \$	- \$	0.43 \$	\$ 0.41	0.41 \$
Invalidité à long terme	0.23 \$	0.31 \$	0.23 \$	0.16 \$	- \$	0.18 \$	\$ -	0.10 \$
Soins de santé	0.34 \$	0.36 \$	0.36 \$	0.33 \$	0.26 \$	0.37 \$	\$ 0.22	0.20 \$
Soins dentaires	0.14 \$	0.18 \$	0.18 \$	0.21 \$	0.13 \$	0.15 \$	\$ -	0.11 \$
Soins de santé après la retraite	0.10 \$	0.12 \$	0.12 \$	0.14 \$	- \$	0.17 \$	\$ -	- \$
Soins dentaires après la retraite	- \$	- \$	- \$	0.05 \$	- \$	0.04 \$	\$ -	- \$
Assurance-vie après la retraite	0.10 \$	- \$	- \$	0.01 \$	- \$	- \$	\$ -	- \$
TOTAL PARTIEL	0.94 \$	1.61 \$	1.36 \$	1.45 \$	0.43 \$	1.38 \$	\$ 0.67	0.86 \$
TOTAL	26.69 \$	31.96 \$	24.11 \$	26.58 \$	25.29 \$	26.49 \$	\$ 21.35	20.02 \$
CONGÉS PAYÉS								
Vacances	7.3%	7.8%	7.8%	8.2%	7.4%	7.3%	7.4%	7.2%
Jours fériés	4.2%	4.2%	4.2%	4.2%	4.2%	4.2%	5.0%	4.2%
Congés de maladie*	5.5%	5.5%	5.5%	4.1%	5.5%	4.7%	3.1%	5.5%
Congés d'accident de travail	0.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%
Congés de maternité	0.1%	0.2%	0.1%	0.1%	0.0%	0.1%	0.1%	0.0%
Congés parentaux	0.1%	0.1%	0.1%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%
Congés de mariage	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Congés de deuil	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%
Congés pour raisons familiales	1.8%	1.8%	1.8%	1.8%	0.0%	1.2%	1.8%	0.0%
Congés pour d'autres raisons	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.0%
TOTAL	19.8%	19.9%	19.8%	18.7%	17.3%	17.9%	17.7%	17.4%
HEURES PAR SEMAINE								
Heures de travail	37.5	37.5	37.5	35	37.33	40	37.5	40
Heures-pér. de repas du midi payée	0	2.5	2.5	0	0	0	2.5	0
Nombre total d'heures	37.5	40	40	35	37.33	40	40	40

* À noter que 14,3 jours par an ont été prévus dans le cas des CX fédéraux, de la GRC, de la C.-B., de la Sask., de l'Ont. et de la N.-É. et 8 jours dans le cas du Québec.

Tableau 3
Étude de comparaison de la rémunération totale des agents de correction
Résultats par heure payée comparativement aux agents de correction fédéraux
Population de 4 850

	Fédéral	GRC		Colombie- Britannique	Saskatchewan	Ontario	Québec	Nouvelle- Écosse
		Gendarmes	LES-PROI					
TRAITEMENTS ET SALAIRES	100%	120%	90%	97%	99%	100%	86%	81%
RÉMUNÉRATION ADDITIONNELLE	100%	103%	80%	118%	99%	97%	77%	58%
INDEMNITÉ DE DÉPART	100%	115%	85%	25%	0%	110%	0%	0%
RÉGIME DE PENSION	100%	129%	93%	67%	67%	68%	29%	42%
AVANTAGES COLLECTIFS	100%	171%	145%	154%	46%	147%	71%	91%
TOTAL	100%	120%	90%	100%	95%	99%	80%	75%
CONGÉS PAYÉS	100%	101%	100%	94%	87%	90%	89%	88%
HEURES PAYÉES	100%	107%	107%	93%	100%	107%	107%	107%

EN RÉSUMÉ

Il est manifeste qu'il y a des écarts de rémunération totale entre les agents de correction fédéraux, les gendarmes aux services généraux de la GRC et les agents de correction des provinces.

Le salaire horaire payé à un gendarme aux services généraux de la GRC est de 23,72 \$, soit 20 % plus élevé que le salaire horaire comparable pour un agent CX « typique » au cours de sa carrière. Le fait que les agents de correction fédéraux aient plus que le double du nombre d'échelons que les gendarmes aux services généraux de la GRC à franchir avant d'atteindre les niveaux plus élevés de rémunération est déjà intégré dans ces écarts de salaire.

Quand on tient compte de tous les éléments de la rémunération, le gendarme aux services généraux de la GRC a une rémunération horaire de 20 % supérieure à celle d'un agent CX « typique » au cours de sa carrière.

Si on aborde plus précisément les régimes de pension, les prestations de retraite reçues par un gendarme aux services généraux de la GRC par heure payée sont de 29 % plus élevées que celles versées à un agent de correction fédéral au cours d'une carrière typique. Une part importante de cet écart provient de l'écart entre les salaires annuels. Toutefois, le fait que le gendarme aux services généraux de la GRC puisse prendre sa retraite (sans pénalité pour âge) après 25 ans de service donnant droit à pension, indépendamment de son âge, explique une autre partie de l'écart. Les CX fédéraux peuvent prendre leur pension (sans pénalité pour âge) après 25 ans de service, mais uniquement après avoir atteint l'âge de 50 ans.

Quand on les compare aux gendarmes PRO-I de la GRC, les agents de correction fédéraux sont payés 11,5 % de plus par heure, et bénéficient d'un avantage de rémunération totale de 10,7 %.

Quand on fait la comparaison avec les salaires horaires payés aux agents de correction provinciaux, les agents de correction fédéraux reçoivent les mêmes salaires que les agents ontariens. Cependant, les agents de la Saskatchewan gagnent 1 % de moins et ceux de Colombie-Britannique 3 % de moins par heure payée que leurs homologues fédéraux. La différence est plus importante dans le cas du Québec et de la Nouvelle-Écosse. Les agents québécois 14 % de moins que leurs collègues fédéraux et ceux de Nouvelle-Écosse 19 % de moins. Pour la comparaison de la rémunération totale, l'avantage dont bénéficient les agents de correction fédéraux par rapport à leurs homologues provinciaux suit le même modèle.

Chapitre 6

RÉSULTATS ET CONCLUSIONS

AU SUJET DE CE CHAPITRE

Des comparaisons distinctes des fonctions, des conditions de travail et de la rémunération des trois groupes d'agents étudiés ont été présentées dans les trois chapitres précédents. Ce chapitre final regroupe les principaux résultats de chacune de ces comparaisons, en mettant l'accent sur leur signification pour les agents de correction fédéraux. La première section résume les principaux résultats. La seconde donne l'analyse d'ensemble du Comité sur les grandes questions en jeu du point de vue des agents de correction fédéraux et elle propose les domaines dans lesquels il faudrait prendre des mesures pour résoudre certains des problèmes relevés au cours de cette étude.

Tout au long de cette étude, et en particulier dans les conclusions, le Comité a accordé une importance plus grande aux comparaisons entre les agents de correction fédéraux et les gendarmes de la GRC qu'aux comparaisons entre les agents de correction fédéraux et leurs homologues provinciaux. Il y a au moins trois raisons pour cela. Tout d'abord, le calendrier de cette étude n'a pas permis d'étudier de façon complète les conditions de travail et les fonctions des agents de correction provinciaux dans toutes les juridictions retenues. Ensuite, les gendarmes aux services généraux de la GRC et les agents de correction fédéraux relèvent de la fonction publique fédérale, et leurs salaires et conditions de travail sont fixés au niveau fédéral et payés par le gouvernement fédéral. Enfin, les agents de correction fédéraux et les gendarmes de la GRC relèvent tous deux du ministère du Solliciteur général, et font tous deux partie du milieu fédéral de l'application de la loi. En ce sens, ils ont une forte communauté d'intérêt.

RÉSUMÉ DES RÉSULTATS

ÉVALUATION DES EMPLOIS

L'évaluation comparative des emplois réalisée par l'équipe syndicale-patronale de spécialistes en classification, en utilisant comme point de repère commun le Plan Willis, a montré que s'il y a des écarts d'orientation entre les emplois et l'étude, il y a aussi beaucoup de similitudes et d'équivalences.

Certaines mises en garde s'imposent au sujet des cotes proprement dites du Plan Willis relevées dans la présente étude. Premièrement, il faut noter que, dans le contexte de l'ensemble du Plan Willis, conçu pour évaluer une vaste gamme d'emplois, les postes

évalués dans la présente étude se retrouvent dans une fourchette relativement étroite. De fait, alors que la cote maximum d'après le Plan Willis est de 1 804 points, celle des emplois évalués ici se situe entre 173 points (9,6 % du total possible) et 376 points (20,8 % du total possible). Dans une certaine mesure, l'étroitesse de cette fourchette était à prévoir puisque tous les emplois se rapportent à l'« application de la loi ». Tous les emplois évalués se ressemblent en ce qui touche les connaissances, les compétences et l'effort qu'ils exigent et les conditions de travail qui s'y rattachent.

Il faut éviter de mal interpréter les cotes numériques proprement dites. Par exemple, même si un emploi dont la cote est de 300 points est de plus grande valeur aux fins de classification qu'un emploi coté à 150 points, on ne peut affirmer que la valeur du premier emploi est le double de celle du deuxième. La nature de l'échelle de Willis ne permet pas de comparer ainsi l'ampleur de l'écart entre les cotes. En revanche, nous savons que 300 \$ représentent le double de 150 \$ et que l'écart salarial entre 300 \$ et 150 \$ est de 100 %.

Enfin, les cotes ne peuvent être utilisées pour fixer la rémunération ou la valeur des emplois aux fins de classification puisqu'à peine 11 postes ont été évalués. L'utilisation des cotes à cette fin serait contraire aux pratiques établies en statistique aux fins d'évaluation ou d'établissement de la rémunération.

En ce qui a trait aux différences entre les cotes de l'échelle de Willis parmi les emplois évalués ici, les postes d'agents de correction provinciaux ont obtenu des cotes variant entre 234 points en Nouvelle-Écosse et 305 points en Saskatchewan.

En ce qui concerne les écarts, l'évaluation aboutit à la conclusion que deux des postes de gendarme spécial de la GRC, obtenait une note plus faible que n'importe quel autre poste d'agent de correction sur le Plan Willis : 173 points pour le PRO-I et 220 points pour le PRO-II.

On convient également que les gendarmes aux services généraux de la GRC reçoivent une note globale plus élevée (376 points) que celle des agents de correction fédéraux : le poste d'agent de correction fédéral I a été coté à 244 points, celui d'agent de correction II, à 279 points ; et celui d'intervenante de première ligne (niveau CX-2), à 302 points sur l'échelle de Willis. Cette différence de note est attribuable à des éléments comme le niveau de connaissance nécessaire des législations fédérales et provinciales et de la réglementation municipale, et du niveau plus élevé de responsabilités et d'imputabilité en ce qui concerne l'exercice des activités policières dans un milieu non contrôlé, en particulier dans les collectivités éloignées. De la même façon, les gendarmes aux services généraux de la GRC obtiennent des notes plus élevées que les agents de correction fédéraux pour des volets comme les exigences et l'imputabilité, étant donné leur rôle dans les enquêtes criminelles et les autres situations problématiques (comme les conflits familiaux) dans lesquelles ils peuvent se trouver impliqués, et le niveau de compétence en communication interpersonnelle qu'ils doivent avoir, étant donné la nécessité à laquelle ils sont soumis de réagir à un certain nombre de situations variées et inconnues. Quant aux conditions de travail, qui ne comptent que

pour 5 % de la note globale⁶⁵, les agents fédéraux obtiennent une note plus élevée que leurs homologues de la GRC. Le niveau élevé d'interaction soutenue et quotidienne avec les contrevenants, et le caractère désagréable du milieu de travail, expliquent cette note relativement élevée au chapitre des conditions de travail.

Indépendamment des écarts entre les CX et les gendarmes aux services généraux de la GRC, les points attribués aux agents de correction fédéraux au chapitre des compétences, des connaissances et des efforts traduisent le fait que leur emploi aille bien au-delà du simple fait de tourner des clés. Les agents de correction fédéraux doivent connaître et appliquer la législation fédérale, ainsi qu'un certain nombre de politiques et de procédures qui régissent leur métier. L'implication des agents de correction dans la gestion de cas nécessite de faire du counselling et d'exercer d'autres compétences qui vont bien au-delà de la rédaction de rapport. Ils doivent posséder de bonnes compétences en relations interpersonnelles afin d'interagir avec les contrevenants et de les influencer. De plus, ces agents sont fortement responsables de leurs décisions et soumis à un examen constant.

CONDITIONS DE TRAVAIL

À l'occasion des visites du Comité dans des établissements fédéraux, des groupes de discussion, des assemblées générales des CX et des mémoires écrits, des centaines d'agents de correction fédéraux à travers le pays ont pu faire part de leurs points de vue sur leurs emplois, sur leurs conditions de travail et sur les répercussions plus larges de leur emploi sur leurs vies professionnelle et privée. Les visites à deux détachements de la GRC et à deux établissements provinciaux, ainsi que les deux groupes de discussion organisés avec des gendarmes aux services généraux de la GRC ont permis de disposer d'un point de repère pour fin de comparaison.

Il y a un fort consensus chez les agents de correction fédéraux que leurs conditions de travail sont tout, sauf faciles. Il y a de sérieux problèmes de santé, de sûreté et de sécurité qu'ils ne laissent pas derrière eux lorsqu'ils quittent leur lieu de travail. Par exemple, si des événements traumatisants comme les meurtres, les agressions et les suicides ne sont pas quotidiens, la probabilité que des agents soient exposés à de tels événements au moins une fois au cours de leur carrière est très forte. Les agents de correction ont indiqué que les effets de leur implication dans des incidents graves, alliés aux effets cumulatifs de leur exposition quotidienne à de nombreuses agressions verbales et à d'autres problèmes, découlant du contact soutenu avec des contrevenants, ne doivent pas être sous-estimés.

En ce qui concerne les préoccupations en matière de sûreté et de sécurité, le contraste entre les agents de correction fédéraux et les gendarmes de la GRC est notable. Si les gendarmes aux services généraux de la GRC qui ont participé aux groupes de discussion ont fait part de leurs préoccupations en matière de sécurité, de risque et de

⁶⁵ Cette partie des notes totales imputables aux conditions de travail n'est pas unique au Plan Willis utilisé dans cette étude. Les plans d'évaluation des emplois attribuent en général de 4 à 7 % de la note totale aux conditions de travail.

leurs effets cumulatifs, ils considèrent que cela fait partie de leur travail et que c'est quelque chose sur lequel ils exercent davantage un contrôle que ne le pensent les agents de correction fédéraux. De plus, lors des groupes de discussion, les agents de correction fédéraux se sont inquiétés beaucoup plus que leurs homologues de la GRC des problèmes de santé qui peuvent apparaître, dont la menace de maladies infectieuses comme le VIH et l'hépatite.

Comme pour les gendarmes aux services généraux de la GRC, les effets du travail par quart et les restrictions imposées au moment où les agents de correction peuvent prendre leurs congés, et la quantité de congés annuels groupés dont ils peuvent profiter, contribuent au stress découlant du travail.

Les modifications au cadre juridique et politique qui régissent le SCC et la GRC ont eu pour effet de relever le niveau de compétences et d'exigences professionnelles des agents de correction et des gendarmes de la GRC. Du point de vue des agents de correction fédéraux, la modification la plus importante a été leur implication et leur responsabilité dans la gestion des cas, que ce soit directement au niveau CX-2 ou indirectement au niveau CX-1. Les agents sont les intervenants de première ligne d'une équipe de professionnels qui comprend des agents de libération conditionnelle, des psychologues, des moniteurs de travaux, des enseignants, des agents de programme et des professionnels de la santé. En plus d'assurer un milieu sûr et sécuritaire dans lequel toute l'équipe professionnelle peut faire son travail, ils contribuent directement à la réintégration des contrevenants.

En même temps, le poste de gendarme à la GRC a également évolué de façon marquée, exigeant un niveau aussi élevé de professionnalisme. Le changement de philosophie intervenu avec le passage à la police communautaire a modifié la façon dont les agents de la GRC interagissent avec le public, rapprochant l'agent de la collectivité. De cette façon, la GRC contribue également directement à la sécurité publique.

Il faut ajouter à cela que les agents de correction fédéraux et les gendarmes de la GRC sont maintenant soumis à des obligations légales importantes et sont l'objet d'examen plus que jamais auparavant. Dans le cas des agents de correction, ces modifications sont imputables non seulement à l'entrée en vigueur de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* en 1992, mais également à l'importance accordée dans tout le SCC au respect de la primauté du droit et aux conséquences graves pour l'ensemble de l'organisation quand ce respect n'est pas assuré.

Parallèlement, le relèvement des exigences de la scolarité pour les postes auxquels les agents de correction peuvent espérer être promus, par exemple, agent de libération conditionnelle, limitent les possibilités de promotion pour ceux qui n'ont pas un diplôme universitaire.

Les conséquences de ces modifications juridiques et organisationnelles dans le milieu des CX ont été très importantes. Les agents de correction de tout le pays ont fait état de la complexité inhérente à leur métier pour parvenir à équilibrer leurs deux rôles, c'est-à-dire assurer la sécurité et faire la gestion des cas. Nombre d'entre eux ont également précisé qu'on leur demande de faire un travail pour lequel ils n'ont pas été formés de façon satisfaisante. Si leur désir de bien faire leur travail ne peut être mis en doute, plusieurs agents ont indiqué qu'ils ne disposent pas des outils nécessaires pour s'adapter aux nouveaux systèmes et aux nouvelles procédures servant à gérer les établissements fédéraux.

À la différence de leurs homologues de la GRC, on constate chez les agents de correction un sentiment généralisé que leur profession est mal comprise et sous-évaluée par la société canadienne en général, et par la direction du SCC en particulier. La « gestion » de tous les niveaux du SCC est perçue comme ne comprenant pas les agents de correction, ne les respectant pas et en ne leur apportant pas l'aide qu'ils ont besoin pour faire leur travail. L'image négative des agents de correction dans les médias, qui fait souvent suite à des incidents graves concernant la sécurité, et les enquêtes qui en découlent, ne font voir au public qu'un côté de la médaille et l'éclairent mal sur le travail des agents. Cela est à l'origine de stéréotypes négatifs et les renforce quand ils existent déjà.

Le sentiment général que les agents de correction ne sont pas reconnus ni respectés aboutit à une diminution du sens de la fierté collective et d'appartenance au corps des agents de correction. Ce résultat confirme la conclusion du rapport du Groupe de travail sur la sécurité voulant que « *de nombreux agents de correction ne se sentent pas appréciés et parlent d'un pouvoir discrétionnaire limité et d'un sens d'impuissance* »⁶⁶. L'image que les agents ont de leur uniforme traduit bien le manque de fierté et d'attachement collectif à leur profession. Mis à part les problèmes de confort et de dimensions pratiques, les agents critiquent l'image que donne leur uniforme et sont réticents à le porter en public.⁶⁷

Chacune de ces questions, qui concerne les conditions de travail, continue à faire de l'univers des agents de correction fédéraux un univers difficile. Même s'il est de nature intangible et donc difficile à mesure, l'effet cumulatif du travail et de son environnement sur les vies professionnelles et privées des agents de correction fédéraux rend leur travail encore plus difficile.

⁶⁶ Rapport du Groupe de travail sur la sécurité, p. 58.

⁶⁷ Ces résultats correspondent également à ceux du Rapport sur le Groupe de travail sur la sécurité, qui précise « qu'il y a un consensus que l'uniforme actuel pourrait être amélioré et que cela contribuerait à améliorer le moral et l'estime de soi du personnel. » (p. 59).

LA RÉMUNÉRATION TOTALE

En termes de salaires et d'avantages sociaux, il y a des différences marquées de rémunération totale entre les agents de correction fédéraux et les gendarmes aux services généraux de la GRC. Le salaire horaire versé à un gendarme aux services généraux de la GRC est de 23,72 \$, soit 20 % de plus que le salaire horaire de 19,75 \$ versé à un agent CX « typique » au cours de sa carrière (combinaison des niveaux CX-1 et CX-2). Le fait que les agents de correction fédéraux aient plus que le double du nombre d'échelons que les gendarmes aux services généraux de la GRC à franchir avant d'atteindre les taux de rémunération les plus élevés est déjà pris en compte dans ces écarts de salaire. Les comparaisons portent sur des moyennes au cours d'une carrière typique des membres de ces deux groupes.

Quand on tient compte de toutes les composantes de la rémunération, y compris des prestations de retraite et des avantages sociaux de groupe, le gendarme aux services généraux de la GRC a une rémunération totale horaire supérieure de 20 % à celle d'un agent CX « typique » au cours de sa carrière. En ce qui concerne précisément le régime de pension, les prestations de retraite reçues par un gendarme aux services généraux de la GRC par heure payée sont de 29 % supérieures à celles d'un agent de correction fédéral au cours d'une carrière typique. Si cette différence s'explique en partie par les écarts de salaire, elle est également attribuable au fait que les gendarmes aux services généraux de la GRC peuvent se retirer sans pénalité d'âge après 25 ans de service, indépendamment de leur âge, alors que les agents de correction fédéraux doivent avoir au moins 50 ans à leur retraite après 25 ans de service opérationnel pour ne pas être pénalisés.

Les gendarmes PRO-1 de la GRC reçoivent un salaire horaire de 17,71 \$. Les agents de correction fédéraux reçoivent un salaire horaire plus élevé de 11,5 % et de 10,7 % de plus que les gendarmes PRO-1 de la GRC en ce qui concerne la rémunération totale.

Quand on compare les salaires horaires versés aux agents de correction fédéraux par rapport aux agents de correction provinciaux, ils reçoivent les mêmes qu'en Ontario. Les agents de Saskatchewan gagnent 1 % de moins et ceux de Colombie-Britannique 3 % de moins par heure payée que leurs collègues fédéraux. La différence est plus importante dans le cas du Québec et de la Nouvelle-Écosse puisque les agents québécois gagnent 14 % de moins que leurs collègues fédéraux et ceux de Nouvelle-Écosse 19 % de moins. Quand la comparaison porte sur la rémunération totale, l'avantage dont bénéficient les agents de correction fédéraux par rapport à leurs collègues provinciaux suit le même modèle.

CONCLUSIONS GÉNÉRALES ET MESURES PROPOSÉES

Les résultats de chacune des trois comparaisons – les fonctions, les conditions de travail et la rémunération – ne peuvent pas être isolées les unes des autres. Au contraire, après avoir parlé avec les agents de correction fédéraux et les avoir écoutés d'un bout à l'autre du pays, il est évident pour le Comité conjoint que les problèmes qui touchent leur situation professionnelle sont étroitement inter reliés. La nature systémique des problèmes fait appel à des solutions systémiques, dont beaucoup dépassent la portée des travaux de ce comité. Son rôle est de formuler les conclusions qui suivent à partir des résultats de cette étude, et de proposer des mesures à prendre.

LA RÉMUNÉRATION

Il est impossible de parler de rémunération sans tenir compte d'abord des fonctions, de l'évolution de l'emploi, de l'historique de la rémunération et des conditions de travail actuelles.

Parmi les autres résultats, cette étude a montré comment et pourquoi le rôle des agents de correction fédéraux a évolué de façon marquée au cours de la dernière décennie. Pendant celle-ci, des responsabilités importantes en matière de réintégration des contrevenants ont été ajoutées à leurs fonctions traditionnelles qui concernaient la sécurité. Comme on l'a indiqué précédemment, les modifications apportées à la philosophie correctionnelle, l'importance accrue de la stricte adhérence à la primauté du droit et le recours de plus en plus marqué à la technologie ont abouti à une augmentation des exigences professionnelles pour les agents de correction fédéraux. Aujourd'hui, ils doivent avoir davantage de connaissances, de compétences et d'imputabilité que jamais auparavant.

Les points attribués à l'évaluation des emplois au cours de cette étude ne peuvent pas, en eux-mêmes, servir à déterminer la rémunération.⁸⁸ En d'autres termes, les écarts entre les points des emplois ne peuvent pas permettre d'établir des comparaisons directes avec les différences de salaire et de rémunération totale afin de déterminer l'augmentation salariale d'un groupe donné. Toutefois, ces notes fournissent une indication de la valeur relative des emplois à l'étude. Les notes attribuées aux emplois des agents de correction fédéraux traduisent bien le fait que leurs emplois sont complexes et nécessitent un niveau élevé de professionnalisme.

Le 1^{er} juin 1991, les agents de correction ont reçu des augmentations salariales d'environ 2,3 % à la suite d'une modification de classification qui est passée du concept d'unité résidentielle à celui de gestion par unité. Cependant, le relèvement des exigences professionnelles a coïncidé avec la législation qui a imposé des limites aux

⁸⁸ Comme indiqué au chapitre 3, elles ne peuvent pas non plus servir à déterminer la valeur des emplois à des fins de classification.

augmentations de salaire et ensuite gelé ces augmentations. En 1999, dix ans après la négociation de leur dernière convention collective, les conditions d'emploi des agents de correction fédéraux ont été définies dans le cadre d'une législation de retour au travail qui a consenti des augmentations de salaire de 2,5 %, au cours de la première année et de 2 % pour les deux années ultérieures entre juin 1997 et juin 2000. Au total, les salaires des agents de correction fédéraux, aux niveaux CX-1 et CX-2, ont augmenté de 47 % depuis 1984.

Par opposition, si les emplois des gendarmes aux services généraux ont également évolué au cours des 15 dernières années, et si la GRC a été soumise au contrôle fédéral des salaires, les augmentations de salaire de ces gendarmes ont été plus importantes que celles des agents de correction fédéraux depuis l'époque du gel. Les salaires à la GRC ont augmenté de 63,6 % entre 1984 et le 1^{er} janvier 2000, et d'autres augmentations sont prévues pour les années 2000 et 2001⁶⁹. En remontant à 1984, le salaire maximum d'un gendarme aux services généraux de la GRC dépassait de 17,4 % celui d'un CX-1 fédéral, et de 9,2 % celui d'un CX-2. Au 31 décembre 1999, cet écart est passé à 28,5 % dans le cas du CX-1 et à 19,1 % dans celui du CX-2 aux échelons supérieurs.

Aujourd'hui, l'écart de rémunération totale entre les agents de correction fédéraux et les gendarmes aux services généraux de la GRC a atteint 20 % par heure payée au cours d'une carrière typique. Le groupe des CX obtiendra probablement une augmentation salariale à partir du 1^{er} juin 2000. Cette augmentation pourrait être accordée lors des prochaines négociations collectives.

Comme indiqué dans cette étude, et les agents de correction fédéraux et les gendarmes aux services généraux de la GRC assument maintenant des fonctions beaucoup plus complexes, sont soumis à un examen public plus attentif et assument davantage de responsabilité. L'élargissement de l'écart entre les deux peut s'expliquer, au moins en partie, dans le contexte des différents groupes ayant servi à la comparaison pour calculer leurs augmentations de salaire. Même si les agents de correction fédéraux et les gendarmes aux services généraux de la GRC sont des employés fédéraux, et relèvent tous deux du Solliciteur général du Canada, il y a des écarts importants dans la façon dont leurs augmentations de salaire sont attribuées. En ce qui concerne la rémunération, les choses, pour les agents de correction fédéraux, se passent comme pour les autres employés de la fonction publique et leurs augmentations de salaire suivent le plus souvent le même modèle que les autres travailleurs du secteur public fédéral. Par opposition, depuis le début des années 1980, la rémunération des agents de la GRC est comparée à celle de certains corps de police

⁶⁹ Le rapport annuel de 1999 du Conseil sur la rémunération de la GRC recommande une augmentation de 10,55 % pour les gendarmes de la GRC. À la suite de la comparaison avec la rémunération d'autres forces de police à travers le pays, le Conseil sur la rémunération est arrivé à la conclusion que celle de la GRC devrait se situer au niveau moyen des trois corps de police les mieux payés. Les éléments de comparaison utilisés par le Conseil sur la rémunération comprennent les corps policiers municipaux de Vancouver, de Calgary, d'Edmonton, de Winnipeg, la Police provinciale de l'Ontario, la Police municipale de Toronto, la Sûreté du Québec et la police de Montréal. Le Conseil du Trésor a approuvé des augmentations aux salaires et avantages sociaux de la GRC, ces augmentations sont précisées à la note au lecteur – mise à jour de ce rapport.

à travers le pays au lieu de procéder à une comparaison avec les travailleurs de la fonction publique fédérale. C'est pourquoi leurs salaires ont enregistré une augmentation conforme à celle en vigueur dans le monde de la police plutôt que dans le secteur public fédéral.

- **Le Comité signale que, à l'occasion des groupes de discussion, des visites sur le terrain, des assemblées générales des CX et des lettres reçues de toutes les parties du pays, les agents de correction fédéraux ont insisté sur le fait que le problème de la rémunération est essentiel pour améliorer leur situation professionnelle. Du point de vue des agents de correction fédéraux, une augmentation significative de salaire, qui contribuerait à rétrécir l'écart avec les gendarmes aux services généraux de la GRC, traduirait une forme de reconnaissance tangible de l'augmentation des exigences de leur métier et contribuerait également à leur redonner un sens de fierté collective et de respect de soi. Dans une moindre mesure, les agents de correction fédéraux ont fait état des améliorations à apporter à leur droit à pension et aux avantages sociaux, qui constitueraient pour eux une façon concrète de reconnaître les conditions difficiles de leur travail et qui auraient des effets profonds sur leurs conditions de travail, sur leurs vies professionnelles et privées.**
- **Le Comité reconnaît que, pour les agents de correction fédéraux, la rémunération est essentielle. Toutefois, ce Comité n'a pas le mandat de recommander une augmentation de salaire pour ce groupe d'employés. La négociation collective entre l'Alliance de la fonction publique du Canada comme agent négociateur et le Conseil du Trésor comme employeur est le forum qui convient pour déterminer ces augmentations de salaire. Le Comité sait cependant fort bien que cette étude servira au cours des négociations à venir en l'an 2000.**

LES LIEUX DE TRAVAIL

Si la rémunération, au sens monétaire, est un élément central pour améliorer la situation des agents de correction fédéraux, il est évident pour le Comité que les améliorations dans ce domaine ne suffiront pas pour mettre en œuvre des solutions viables à tous les problèmes qui se posent en milieu de travail auxquels sont confrontés les agents de correction fédéraux. Il y a toute une gamme d'autres questions importantes qui apporteraient des améliorations sensibles à leurs conditions de vie professionnelle. Lors des discussions de groupe, quand on leur a demandé la chose qu'ils aimeraient améliorer dans leurs conditions de travail, les agents de correction fédéraux ont cité un certain nombre de sujets, dont l'amélioration des communications entre la gestion et les employés, les niveaux et les processus de dotation, la formation, la souplesse dans la répartition des quarts de travail et une plus grande stabilité des politiques et des pratiques régissant le fonctionnement des établissements. Le Comité

souhaite, comme première étape pour améliorer les conditions de travail des agents de correction, mettre en évidence les questions suivantes et proposer quelques mesures.

La fierté et le respect professionnel

Il y a un besoin manifeste de restaurer la fierté et le respect collectifs et le sentiment d'appartenance professionnelle au sein des agents de correction. Actuellement, ceux-ci n'ont pas le sentiment de faire partie de l'« équipe ». Le système de correction canadien bénéficie d'une réputation internationale pour son respect des normes des Nations Unies en ce qui concerne le traitement des contrevenants⁷⁰, ses objectifs progressistes de réintégration et les mesures qu'il a prises pour y parvenir. Les travailleurs de première ligne, qui contribuent de façon importante à l'atteinte de ces objectifs, ne sont pas fiers de ce qu'ils font.

S'il faudra du temps pour résoudre ce problème, il y a toute une gamme de mesures qui pourraient contribuer à insuffler de la fierté aux agents de correction. Le Comité propose les étapes suivantes :

- **La direction du SCC pourrait améliorer les modalités du système de reconnaissance pour le rendre plus opportun pour les agents de correction qui ont contribué de façon positive et professionnelle à des événements particuliers au sein des établissements, ou pour leur contribution à long terme au SCC au cours de leur carrière. À l'occasion des visites sur le terrain, le Comité a constaté que dans certains cas cette reconnaissance est manifestée et appréciée. Des améliorations dans ce domaine contribueraient à l'atteinte de la valeur fondamentale numéro 3 du SCC qui précise que le personnel du Service constitue sa force et sa ressource principale dans la réalisation de ses objectifs – une réalité concrète.**
- **Des modifications à l'uniforme des agents de correction contribueraient beaucoup à améliorer leur image. Lors des déplacements du Comité d'un océan à l'autre, la désaffection à l'endroit de cet uniforme a été un thème courant. Le rapport récent du Groupe de travail sur la sécurité en a également fait mention. Les agents de correction veulent un uniforme qui les fasse paraître professionnels. Ils veulent un uniforme qu'ils puissent porter avec fierté et qui soit conçu pour leur milieu de travail. À ce titre, le Comité a constaté que des mesures ont déjà été prises dans ce domaine : un Comité national d'examen de l'uniforme du SCC, auquel participent des agents de correction, a été mis sur pied avec pour mandat de proposer des modifications à l'uniforme actuel.**

⁷⁰ Voir par exemple les *Règles minimales pour le traitement des prisonniers des Nations Unies*, adoptées le 30 août 1955, par le premier Congrès des Nations Unies pour la prévention du crime et le traitement des délinquants. Ces règles fixent les principes et les pratiques généralement considérés comme bons dans le traitement des contrevenants et la gestion des établissements.

- **Les agents de correction ont aussi parlé des effets profonds de l'image négative donnée le plus souvent d'eux dans la presse et partagée par une grande partie du public canadien. Le Comité estime qu'il serait utile de faire une campagne d'éducation publique afin de mettre en évidence les nombreuses contributions positives des agents de correction fédéraux à la sécurité du public et à la réintégration des contrevenants, aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur des murs des établissements fédéraux. Une telle campagne irait dans le sens de la promotion des collectivités plus sûres, un thème évoqué dans le plus récent discours du Trône. Cette campagne, qui pourrait s'appuyer sur certains résultats et certains témoignages recueillis lors de cette étude, contribuerait pour beaucoup à éliminer les nombreux mythes qui entourent les agents de correction fédéraux. Le Comité sait qu'une telle campagne est en cours de planification au SCC et invite le Service à impliquer directement les agents de correction fédéraux dans tout ce processus.**

Parvenir à un équilibre entre les responsabilités en matière de sécurité et en matière de gestion de cas

Un des fréquents messages et pratiquement unanimes des CX-2 de toutes les régions du pays a été la difficulté qu'ils éprouvent à assumer leurs fonctions de gestion de cas. Les agents de correction indiquent que le manque de ressources et la charge de travail sont des éléments qui contribuent de façon marquée à ces difficultés. Remplir ces deux tâches en même temps peut se révéler très difficile. Les agents qui s'occupent de la gestion des cas, y compris de la rédaction de rapports qui nécessite de se concentrer, ne sont souvent pas disponibles pour surveiller les déplacements des contrevenants et assumer d'autres tâches de sécurité en même temps. Quand ils doivent choisir entre les deux, ils tiennent compte du risque qu'une situation se dégrade et des effets sur les collègues professionnels, sur les contrevenants et sur le fonctionnement de l'ensemble de l'établissement. En conséquence, les tâches qui concernent la sécurité l'emportent sur celles qui relèvent de la gestion de cas. Il est apparu évident, avec cette étude que si les agents de correction sont favorables aux objectifs de réintégration du SCC, et qu'ils comprennent leur apport en assumant la gestion de cas, ils ont souvent du mal à trouver le temps et l'espace nécessaires pour travailler sur leurs dossiers.

Certains établissements ont trouvé des façons novatrices et réussies d'organiser les tours de garde et de planifier les activités afin que les CX-2 puissent consacrer du temps à leurs dossiers. En règle générale, le Comité a constaté que la gestion de cas est faite plus facilement quand les agents ont du temps et de l'espace réservé à cette fin et qu'ils bénéficient de l'appui des agents de libération conditionnelle et des autres membres professionnels de l'équipe. Par exemple, dans un établissement que le Comité a visité, les agents étaient dégagés des fonctions de surveillance et se consacraient uniquement à des fonctions de gestion de cas dans un bureau consacré à cette fin, avec des agents de libération conditionnelle disponibles pour les aider à

rédiger leurs rapports. Ce bureau disposait de deux ordinateurs et d'une section de référence, avec de la documentation sur la LSCMLC, sur le *Code criminel* et sur d'autres textes de loi et politiques qui ont un intérêt direct pour les CX-2. Le Comité a vu d'autres projets qui mettent l'accent sur la gestion des cas afin de rendre cette tâche plus facile pour les CX-2. Il est probable qu'il y a beaucoup plus de projets de ce type dans les établissements de tout le pays.

- **À titre d'observation générale, le Comité signale l'importance et les avantages pour les agents de correction fédéraux et pour le SCC de prévoir du temps et de l'espace pour travailler sur les dossiers. Le Comité propose, comme première étape, de préparer un compendium des meilleures pratiques de gestion qui pourraient être compilées à partir de ce qui se fait dans tous les établissements du pays. Les établissements pourraient ensuite s'inspirer de ces exemples positifs et les adapter à leurs conditions particulières, au besoin.**

Communications efficaces avec les agents de correction

Le manque d'appui de la direction, perçu par les agents de correction fédéraux, laisse apparaître le besoin de communications mieux adaptées et plus fréquentes avec ceux-ci sur des sujets tels que les modifications de politiques et de procédures, la signification de la primauté du droit et les motifs de certains changements qui ont des effets marqués sur le travail quotidien. L'un des agents qui a participé aux groupes de discussion l'a exprimé de cette façon : *« J'ai l'impression que le manque généralisé de communications a été un problème depuis des années avec toutes les directions, du sommet vers le bas, et de façon manifeste du bas vers le haut. »*

Les agents à travers le pays ont exprimé de fréquentes frustrations à l'égard des politiques et des procédures qui étaient élaborées avec un manque de compréhension du travail de première ligne et avec peu de consultation avec les travailleurs de première ligne. Le Comité a constaté quelques exemples positifs de consultation directe avec les agents de correction qui ont été bien perçus et qui ont aidé à améliorer la qualité des décisions en découlent. C'est ainsi que, dans un établissement qui doit être rénové sous peu, les agents ont indiqué qu'ils avaient été consultés et que cela leur avait permis d'améliorer de nombreux aspects de leur lieu de travail, des postes de garde à l'emplacement des barrières de sécurité, de façon très appréciable. Si le travail par quart et les responsabilités de garde mettent des entraves aux communications directes et personnelles, entre les agents de première ligne et la direction, il est toutefois clair que des communications plus fréquentes seraient profitables à tous.

- **Quand cela s'avère possible, des consultations directes plus fréquentes avec les agents, sur toute une gamme de sujets, seraient bénéfiques à l'ensemble de l'organisation du SCC. Ceci pourrait inclure des consultations auprès des agents de correction de première ligne lors de l'élaboration des politiques et des programmes qui ont des répercussions directes sur leur travail.**

La formation

À l'occasion des visites des établissements et l'organisation des groupes de discussion, en particulier, la formation a été l'une des préoccupations qui a été mentionnée le plus souvent et comme étant la plus importante pour les agents de correction fédéraux. Ces agents ont, entre autres, parlé de la durée et du contenu de cette formation.

De nombreux agents ont affirmé au Comité que, de façon rétrospective, leur formation de base ne les avait tout simplement pas préparés à leur première journée de travail. Nombre d'entre eux ont indiqué qu'une formation plus pratique et plus concrète, mettant davantage l'accent sur les tâches quotidiennes améliorerait sensiblement la formation de base. Dans une des régions où le Comité s'est rendu, un centre de formation était en cours de rénovation et devrait permettre aux nouvelles recrues de participer à des simulations d'incidents qu'ils pourraient devoir affronter très tôt dans leur nouvelle carrière. Cette installation semblait répondre à nombre de préoccupations entendues par le Comité au sujet de la formation de base.

- **Le Comité propose d'améliorer la formation de base en accordant une plus grande importance à la gestion de cas, à la sensibilisation aux questions juridiques et à la familiarisation avec l'informatique.**

Un autre sujet qui préoccupe les agents de toutes les régions du pays est la fréquence et la portée de la formation continue. Les principaux besoins identifiés sont, la formation en informatique, en gestion de cas, connaissance de la loi et du système juridique, l'entraînement à l'utilisation des armes à feu, les premiers soins ainsi que la santé et la sécurité. En règle générale, les agents de correction fédéraux ont demandé à pouvoir bénéficier d'une formation plus poussée dans trois grands domaines : le travail avec les contrevenants, la conformité aux politiques et aux procédures du SCC (y compris la gestion de cas) et la conformité à la législation.

Le Comité a constaté d'importantes variations dans la mise en œuvre de la formation entre les régions, et même entre les établissements. Toutefois, à titre d'observation générale, le Comité a constaté que les besoins et les exigences en formation ne semblent pas avoir évolué aussi vite que les connaissances et les compétences de plus en plus poussées, exigées des agents de correction. Quand cet écart s'ajoute aux lacunes en communication efficace et à l'augmentation de l'imputabilité à laquelle sont confrontés les agents de correction, le manque de formation aboutit à la frustration et, dans certains cas, à la crainte. À l'opposé, dans un établissement que le Comité a visité, les agents ont indiqué que la formation qu'ils recevaient sur le rôle du SCC et la législation leur permettait de mieux comprendre leurs obligations et responsabilités juridiques et de concevoir la loi comme un outil plutôt qu'une entrave à leur travail.

Enfin, plusieurs agents ont mentionné que l'accessibilité accrue au perfectionnement professionnel et la facilité à détenir des congés d'étude seraient bénéfiques pour l'organisation.

- **Le Comité est d'avis que, dans l'ensemble de l'organisation, des améliorations à la formation continue des agents de correction fédéraux contribueraient de façon importante à l'amélioration de leur vie professionnelle. En tenant compte de l'apport de ces agents de correction fédéraux, le Comité est d'avis qu'en investissant pour leur permettre de se familiariser davantage avec l'informatique, de suivre des formations plus poussées sur le cadre législatif régissant le SCC et leur travail, sur la gestion de cas, ainsi qu'en santé et en sécurité, l'ensemble de l'organisation en bénéficierait. Augmenter la formation continue contribuerait également à donner un sentiment de fierté collective aux agents. Leur proposer d'autres possibilités de perfectionnement professionnel et scolaire auraient également des effets très positifs.**

NOTE FINALE

Comme indiqué précédemment, les problèmes qui concernent la situation professionnelle des agents de correction fédéraux sont inter reliés et, pour s'y attaquer, il faudra élaborer un certain nombre de stratégies à divers niveaux.

Le Comité est convaincu que cette étude devrait servir à aborder ces problèmes et les préoccupations soulevées par les agents de correction. Toutes les parties impliquées dans cette étude – AFPC/SESG, le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Service correctionnel du Canada, ont un rôle à jouer pour cerner avec précision les problèmes qui relèvent de leurs juridictions respectives et pour s'efforcer d'élaborer les stratégies qui conviennent dans ces domaines.

À la connaissance du Comité, cette étude est la première de ce type à mettre l'accent sur les agents de correction fédéraux, à documenter leurs fonctions, leurs conditions de travail et leur rémunération de façon systématique. C'est également l'un des exercices syndical-patronal les plus complets jamais entrepris par les deux parties.

Le fait de parler avec les agents de correction fédéraux, et de les écouter, a constitué une partie intégrante de cette étude et en a constitué un élément central.

Au début de cette étude, l'un des agents de correction siégeant au Comité conjoint a exprimé le vœu que, avant tout, ce rapport dise bien ce qu'était le travail des agents de correction fédéraux. Tout au long des délibérations, le Comité a gardé cet objectif à l'esprit et est confiant que son rapport a bien respecté ce vœu.

Annexe 1

**Protocole d'entente conclu
entre
l'Alliance de la Fonction publique du Canada
et
le Conseil du Trésor du Canada
et régissant l'étude mixte sur le groupe CX en 1999-2000**

L'Alliance de la Fonction publique du Canada et le Conseil du Trésor du Canada, ci-après désignés « les Parties », conviennent des conditions ci-après devant régir l'étude conjointe dont les modalités sont établies à l'« appendice G » des Conditions d'emploi applicables aux fonctionnaires des Groupes des services correctionnels et leur durée, qui viennent à échéance le 31 mai 2000.

APPENDICE « G »

« Les parties acceptent de créer un comité mixte composé d'un nombre égal de représentants des fonctionnaires et de l'employeur en vue de comparer les fonctions, conditions de travail et taux de salaire des fonctionnaires faisant partie de cette unité de négociation et des agents de la Gendarmerie royale du Canada en uniforme ainsi que des agents de correction provinciaux. Ce comité se réunira d'ici le 1^{er} juillet 1999 et fera rapport de ses conclusions dans neuf mois. »

Comité mixte

Les Parties conviennent de créer un comité mixte constitué de cinq (5) représentants des employé-e-s et de cinq (5) représentants de l'Employeur en vue de comparer les fonctions, les conditions de travail et les taux de rémunération des fonctionnaires faisant partie des unités de négociation du Groupe des services correctionnels et ceux des agents de la Gendarmerie royale du Canada en uniforme ainsi que des agents de correction provinciaux. Le comité mixte sera coprésidé – l'un des coprésidents étant choisi parmi les représentants des employé-e-s et l'autre coprésident, parmi les représentants de l'Employeur.

Responsabilités du comité mixte

Le comité mixte sera chargé de déterminer les paramètres de son propre travail et de toutes les études qu'il jugera nécessaire d'effectuer à l'appui de sa mission, qui est énoncée ci-dessus. Le comité mixte fera rapport de ses conclusions aux Parties, d'ici le 1^{er} avril 2000. Les Parties reconnaissent l'importance des données quantitatives, ainsi que des travaux d'analyse et de recherche qui devront être effectués par des experts de l'extérieur, aussi bien que l'importance des données qualitatives ou des preuves fournies par des particuliers, notamment des agents et des gestionnaires des services correctionnels fédéraux et d'autres intervenants qu'on jugera bon d'interviewer, à l'aide d'une quelconque tribune neutre comme un groupe ou des groupes de concertation, des sondages et des entrevues sur place.

Financement

Les Parties conviennent de se réunir et d'établir les mécanismes de financement de l'étude mixte concernant le Groupe CX, une fois que le comité mixte en sera venu à une entente à propos des travaux à effectuer, du champ d'application des travaux et des coûts estimatifs qui y seront afférents. Néanmoins, il est entendu qu'on accordera aux membres du comité mixte un congé rémunéré pour leur permettre d'assister à toutes les réunions régulières du comité et/ou d'entreprendre les travaux ou les missions qui leur seront confiés au nom du comité mixte. Il est également entendu que toutes les dépenses engagées par les membres du comité mixte représentant les employé-e-s seront remboursées par l'Alliance de la Fonction publique du Canada.

Communication

Il est indispensable d'adopter une approche de collaboration dans le domaine des communications afin de maintenir la cohésion et le bon fonctionnement du comité mixte. Les Parties conviennent que les membres du comité mixte sont solidairement responsables de toutes les exigences en matière de communication concernant l'état des travaux du comité mixte ; que tous les actes des réunions du comité mixte, dans la mesure du possible, seront transparents. Toutefois, les réunions du comité mixte se tiendront à huis clos et les discussions particulières seront traitées comme confidentielles jusqu'à ce le comité mixte détermine que l'information peut être communiquée.

Les Parties reconnaissent qu'il pourra être nécessaire de communiquer des renseignements confidentiels afin de consulter des mandants qui s'intéressent aux résultats des travaux du comité mixte ou pour obtenir l'aide d'autres spécialistes et experts. À cette fin, les Parties s'engagent à faire en sorte que quiconque sera mis au courant de renseignements confidentiels liés aux travaux du comité mixte, sera tenu de respecter l'approche de collaboration en matière de communications énoncée ci-dessus.

Conclusions du comité mixte

Les rapports ou études connexes produits par le comité mixte et à son intention n'ont pas de caractère exécutoire pour les Parties.

Signé à Ottawa, ce 12ième jour de juillet 1999.

Le Conseil du Trésor du Canada

Linda Gobeil
Jacques Pelletier
Richard Nannini

L'Alliance de la fonction publique du Canada

Nycole Turmel
Lynn Ray
Steve Jelly

Annexe 2

Liste des pénitenciers fédéraux par région et par niveau de sécurité

RÉGION DE L'ATLANTIQUE

Établissements

- Établissement Atlantique (Max.)
- Pénitencier Dorchester (Méd.)
- Établissement Springhill (Méd.)
- Établissement Westmorland (Min.)
- Établissement Nova pour femmes (Multi)

RÉGION DE L'ONTARIO

Établissements

- Pénitencier Kingston (Max.)
- Centre régional de traitement (Max.)
- Établissement Millhaven (Max.)
- Établissement Collins Bay (Méd.)
- Établissement Joyceville (Méd.)
- Établissement Warkworth (Méd.)
- Établissement Bath (Méd.)
- Établissement Fenbrook (Méd.)
- Établissement Frontenac (Min.)
- Établissement Beaver Creek (Min.)
- Établissement Pittsburgh (Min.)
- Prison des femmes (Multi)
- Établissement Grand Valley pour femmes (Multi)
- Maison Isabel McNeill (Min.)

RÉGION DES PRAIRIES

Établissements

- Établissement Edmonton (Max.)
- Pénitencier Saskatchewan (Méd.)
- Établissement Stony Mountain (Méd.)
- Établissement Drumheller (Méd./Min.)
- Établissement Bowden (Méd./Min.)
- Établissement Grande Cache (Méd./Min.)
- Pavillon de ressourcement Okimaw Ohci (Méd./Min.)
- Établissement Riverbend (Min.)

RÉGION DES PRAIRIES (suite)

Établissements

- Établissement Rockwood (Min.)
- Centre Pê Sâkâstêw (Min.)
- Centre Grierson (Min.)
- Centre psychiatrique régional (Prairies) (Multi)
- Établissement pour femmes d'Edmonton (Multi)

RÉGION DU PACIFIQUE

Établissements

- Centre régional de santé (Max.)
- Établissement Kent (Max.)
- Établissement Matsqui (Méd.)
- Établissement Mountain (Méd.)
- Établissement Mission (Méd.)
- Établissement William Head (Méd.)
- Établissement Elbow Lake (Min.)
- Établissement Ferndale (Min.)

RÉGION DU QUÉBEC

Établissements

- Établissement Donnacona (Max.)
- Établissement Port-Cartier (Max.)
- Centre régional de réception (Max.)
- Établissement Cowansville (Méd.)
- Établissement Archambault (Méd.)
- Établissement Leclerc (Méd.)
- Établissement La Macaza (Méd.)
- Établissement Drummond (Méd.)
- Établissement Montée Saint-François (Min.)
- Établissement Sainte-Anne-des-Plaines (Min.)
- Centre fédéral de formation (Min.)
- Établissement Joliette (Multi)

MATRICE DE RESPONSABILITÉS GESTION DES CAS

**INSTRUCTIONS PERMANENTES (IP)
(PROVISOIRES)
(700-A)**



**Publiées en vertu de l'autorité du commissaire adjoint,
Opérations et programmes correctionnels**

le 1 février, 1999

ANNEXE 700-A

MATRICE DE RESPONSABILITÉS
GESTION DES CAS

TYPE D'ACTIVITÉ/RAPPORT	COMPLÉTÉ PAR	SUIVI DU PLAN CORRECTIONNEL (complété en relation avec une décision) ET ÉVALUATION EN VUE D'UNE DÉCISION
Plan correctionnel	ALC	
Documentation continue au registre d'intervention relativement aux comportements et progrès du délinquant par rapport aux objectifs établis dans son <i>Plan correctionnel</i> - un (1) registre d'intervention par délinquant tous les 30 jours	ACII	
<i>Suivi du Plan correctionnel</i> – dans le but de consigner les progrès accomplis	ACII	
Modification au <i>Plan correctionnel</i>	ALC	
Rémunération des détenus - Recommandation	ACII	
Autorisation de travailler hors du périmètre		ACII
Visites familiales privées		ACII
Isolement préventif	ALC	
Transfèrements sollicités/ Réévaluation de la Cote de Sécurité		ACII
Transfèrements non sollicités/ Réévaluation de la Cote de Sécurité		ALC
Transfèrements interrégionaux et interjurisdictionnels		ALC

Transfèrement à l'USD et aux centres de traitement ou de santé mentale		ALC
Permission de sortir avec escorte (autorité SCC)		ACII
Permission de sortir avec escorte (autorité CNLC) Permission de sortir sans escorte (autorité SCC et CNLC) Placement à l'extérieur		Toute soumission jusqu'à la première décision positive ¹ – ALC Soumissions suivantes – ACII
Procédure d'examen expéditif		ALC
Semi-liberté et libération conditionnelle totale		ALC
Libération d'office		ALC
Maintien en incarcération/Examens annuels en vue d'un maintien en incarcération		ALC

- (¹) Il incombe à l'agent de libération conditionnelle d'effectuer la préparation du cas jusqu'à ce que soit faite une première décision positive de PSAE (sous l'autorité de la CNLC), PSSE et PE. Ceci s'applique à la première décision positive pour chacun des types de mise en liberté (PSAE, PSSE, PE) peu importe si le délinquant a bénéficié d'une autre forme de mise en liberté.

Il incombe également à l'agent de libération conditionnelle d'effectuer la préparation du cas jusqu'à ce que soit faite une première décision positive dans les cas ou :

- (1) La PSAE, PSSE ou PE (programme ou individuelle) ont été annulée ou terminée à cause du comportement du délinquant (NOTA : si le délinquant bénéficie simultanément d'une PSAE et de placements à l'extérieur et qu'un des placements à l'extérieur se voit terminé, la prochaine soumission pour le placement à l'extérieur SEULEMENT doit être rédigé par l'ALC. Les soumissions pour les PSAE peuvent continuer d'être rédigées par l'ACII) ;
- (2) Une mise en liberté sous condition a été suspendue, annulée, terminée ou révoquée.
- (3) Le délinquant s'est vu attribuer une cote de sécurité plus élevée.

- Il incombe à l'agent qui effectue la préparation du cas pour un type particulier d'activité ou de décision de compléter **toutes** les étapes s'y rattachant (voir les Instructions permanentes).

- Il incombe à l'ALC de faire le contrôle de la qualité et de verrouiller tout rapport complété par l'AC II. Il incombe au surveillant correctionnel de s'assurer que tout rapport rédigé par l'ACII respecte les délais prescrits.
- Lorsque l'examen doit être effectué en audience, comme personne ultimement responsable du cas, il incombe à l'ALC de présenter ce dernier à la CNLC.

HABILÉTES DE GESTION

CONNAISSANCES ET HABILÉTES
TABLEAU D'ÉVALUATION
GOUVERNEMENT DU CANADA

HABILÉTES EN COMMUNICATION →

	1. Les activités font partie d'une ou plusieurs sous-fonctions ou bien les employés supervisés doivent exécuter une ou plusieurs sous-fonctions spécifiques.				2. Les éléments de gestion sont évalués de façon à coordonner ou regrouper des activités, des fonctions ou des sous-fonctions semblables. La complexité de la gestion et ses répercussions sont importantes.				3. Les éléments de gestion sont évalués de façon à coordonner ou regrouper des activités, des fonctions ou des sous-fonctions opposées ou bien une seule activité principale à l'échelle du gouvernement. La complexité de la gestion est substantielle.			
	K	X	N	Y	K	X	N	Y	K	X	N	Y
A. Aucune expérience n'est nécessaire. Les activités sont simples et répétitives et peuvent s'apprendre rapidement en cours d'emploi.	40	48	53	61	53	61	70	80	70	80	92	108
B. Les procédures sont simples. Il peut être nécessaire d'opérer des appareils ou de l'équipement, et/ou de faire preuve de dextérité et de rapidité.	48	53	61	70	61	70	80	92	80	92	108	122
C. Les procédures sont simples. Il peut être nécessaire d'opérer des appareils ou de l'équipement, et/ou de faire preuve de dextérité et de rapidité.	53	61	70	80	70	80	92	108	92	108	122	140
D. Un niveau de connaissance est requis dans un domaine spécialisé ou technique relevant de la compétence professionnelle. Ou bien, des habiletés sont requises dans un domaine manuel ou mécanique complexe.	61	70	80	92	80	92	108	122	108	122	140	160
E. Des compétences sont requises dans un domaine spécialisé ou technique qui implique la compréhension de principes et de pratiques complexes.	70	80	92	108	92	108	122	140	122	140	160	184
F. Des connaissances approfondies sont requises dans un domaine spécialisé ou technique ou bien, des compétences sont requises dans plusieurs domaines spécialisés pouvant inclure des systèmes et des techniques de gestion.	80	92	108	122	108	122	140	160	140	160	184	212
G. Le titulaire du poste doit posséder de vastes connaissances et maîtriser parfaitement un domaine spécialisé ou technique ou posséder des connaissances approfondies dans plusieurs domaines spécialisés.	92	108	122	140	122	140	160	184	160	184	212	244
	108	122	140	160	140	160	184	212	184	212	244	280
	122	140	160	184	160	184	212	244	212	244	280	320
	140	160	184	212	184	212	244	280	244	280	320	368
	160	184	212	244	212	244	280	320	280	320	368	424
	184	212	244	280	244	280	320	368	320	368	424	488
	212	244	280	320	280	320	368	424	368	424	488	560
	244	280	320	368	320	368	424	488	424	488	560	640
	280	320	368	424	368	424	488	560	488	560	640	728

Les connaissances et les habiletés comprennent la totalité des connaissances, une bonne connaissance des faits ou des renseignements, la dextérité ou l'aptitude nécessaire pour faire un bon travail. Elles peuvent être le résultat de l'expérience, d'associations, de l'aptitude, de la formation ou de l'éducation. Cette composante compte trois parties :

CONNAISSANCES REQUISES - Les connaissances théoriques ou pratiques que le titulaire du poste doit posséder ou faire un bon travail en tenant compte de l'incertitude des résultats attendus et des éventuelles conséquences quant à éviter des erreurs et leurs conséquences.

HABILÉTES DE GESTION - Le degré d'application des principes de gestion dans la coordination des activités, des fonctions et des sous-fonctions.

HABILÉTES EN COMMUNICATION INTERPERSONNELLE - Aptitude à communiquer verbalement avec les gens de l'organisation et de l'extérieur :

- K. Quand l'entrevue est nécessaire pour s'entendre avec ses collègues. Les contacts avec d'autres personnes sont peu fréquents secondaires ou requis en tant que membre de l'unité de travail.
- X. Quand les rapports interpersonnels sont nécessaires avec des personnes ne faisant pas partie de l'unité de travail. Les contacts donnent lieu à la communication ou à la réception de renseignements ou de matériaux.
- N. Quand le titulaire doit influencer des personnes et/ou leur assurer un service personnalisé et qu'il faut agir avec tact et diplomatie.
- Y. Quand les contacts interpersonnels exigent la faculté de persuader les gens ou les gens ou de les inciter à l'action.

EXIGENCES INTELLECTUELLES
TABLEAU D'ÉVALUATION
GOUVERNEMENT DU CANADA

RÉSOLUTION DE PROBLÈMES					
	1. La résolution des problèmes fait appel à l'application automatique des solutions plutôt qu'à l'analyse.	2. La résolution des problèmes fait appel à l'analyse sommaire de données simples dictées par des routines stables ou à des réactions rapides dans le cadre des résultats attendus.	3. La résolution des problèmes fait appel à l'analyse d'une variété de données concernant des situations de nature généralement répétitive ou routinière.	4. La résolution des problèmes fait appel à l'analyse et l'évaluation d'une variété de données relatives à des situations spéciales ou variées.	5. La résolution des problèmes fait appel à une analyse et une évaluation approfondies exigeant un haut niveau de créativité ou de conception innovatrice.
A. Des directives précises et des règles rigoureuses restreignent la marge de liberté de jugement.	a	c	e	g	i
B. Des routines de travail normalisées restreignent la marge de liberté de jugement.	b	d	f	h	j
C. Des procédures et des méthodes semblables restreignent la marge de liberté de jugement, ou l'exécution de multiples routines de travail est normalement sujet à des interruptions fréquentes.	c	e	g	i	k
D. Des procédures et des méthodes complexes ou variées restreignent la marge de liberté de jugement.	d	f	h	j	l
E. Des politiques et des objectifs ministériels distincts régissent l'exercice de jugement.	e	g	i	k	m

Cette composante sert à pondérer le niveau de l'effort intellectuel exigé dans l'analyse et l'évaluation des options afin d'en arriver à des solutions.

Elle comprend les parties suivantes :

- La marge de liberté de jugement.
- Les exigences du poste quant à la portée et à la nature des problèmes à résoudre.

		Exigences intellectuelles																					
Symbole de E1		Points C et H																					
		46	53	61	70	80	92	108	122	140	160	184	212	244	280	320	368	424	488	560	640	736	
n		30	35	40	46	53	61	70	80	92	106	122	140	160	184	212	244	280	320	368	424	488	
m		26	30	35	40	46	53	61	70	80	92	106	122	140	160	184	212	244	280	320	368	424	
i		23	26	30	35	40	46	53	61	70	80	92	108	122	140	160	184	212	244	280	320	368	
k		20	23	26	30	35	40	46	53	61	70	80	92	106	122	140	160	184	212	244	280	320	
j		17	20	23	26	30	35	40	46	53	61	70	80	92	106	122	140	160	184	212	244	280	
l		15	17	20	23	26	30	35	40	46	53	61	70	80	92	106	122	140	160	184	212	244	
h		13	15	17	20	23	26	30	35	40	46	53	61	70	80	92	108	122	140	160	184	212	
g		11	13	15	17	20	23	26	30	35	40	46	53	61	70	80	92	108	122	140	160	184	
f		10	11	13	15	17	20	23	26	30	35	40	46	53	61	70	80	92	108	122	140	160	
e		9	10	11	13	15	17	20	23	26	30	35	40	46	53	61	70	80	92	108	122	140	
d		8	9	10	11	13	15	17	20	23	36	30	35	40	46	53	61	70	80	92	106	122	
c		7	8	9	10	11	13	15	17	20	23	26	30	35	40	46	53	61	70	80	92	106	
b		6	7	8	9	10	11	13	15	17	20	23	26	30	35	40	46	53	61	70	80	92	
a		5	6	7	8	9	10	11	13	15	17	20	23	26	30	35	40	46	53	61	70	80	

**IMPUTABILITÉ
TABLEAU D'ÉVALUATION
GOUVERNEMENT DU CANADA**

IMPACT																
	1. PEU IMPORTANT			2. MOYEN			3. IMPORTANT			4. SUBSTANTIEL			5. MAJEUR			
	N	S	D	N	S	D	N	S	D	N	S	D	N	S	D	
A. Les fonctions sont répétitives et bien délimitées : le travail est étroitement contrôlé.	10	15	23	13	20	30	17	26	40	23	35	53	30	46	70	
	11	17	26	15	23	35	20	30	46	26	40	61	35	53	80	
	13	20	30	17	26	40	23	35	53	30	46	70	40	61	92	
B. Les fonctions sont parfois répétitives et bien délimitées : le travail comporte des choix simples et est très bien contrôlé.	15	23	35	20	30	46	26	40	61	35	53	80	46	70	106	
	17	26	40	23	35	53	30	46	70	40	61	92	53	80	122	
	20	30	46	26	40	61	35	53	80	46	70	106	61	92	144	
C. Les caractéristiques du poste sont telles que les activités et les méthodes sont précises et/ou le travail est fréquemment inspecté.	23	35	53	30	46	70	40	61	92	53	80	122	70	106	160	
	26	40	61	35	53	80	46	70	106	61	92	140	80	122	184	
	30	46	70	40	61	92	53	80	122	70	106	160	92	140	212	
D. Les caractéristiques du poste sont telles que les activités et les méthodes sont généralement définies et/ou les résultats sont évalués après coup.	35	53	80	46	70	106	61	92	140	80	122	184	106	160	244	
	40	61	92	53	80	122	70	106	160	92	140	212	122	184	280	
	46	70	106	61	92	140	80	122	184	106	160	244	140	212	320	
E. Les caractéristiques du poste sont telles que les activités et les méthodes sont décrites en termes généraux et/ou régies par les politiques ministérielles; une orientation administrative est donnée.	53	80	122	70	106	160	92	140	212	122	184	280	160	244	368	
	61	92	140	80	122	184	106	160	244	140	212	320	184	280	424	
	70	106	160	92	140	212	122	184	280	160	244	368	212	320	488	

Chaque poste contribue à la réalisation des résultats visés.
L'importance de la contribution requise dépend de l'imputabilité du poste et comprend les trois éléments suivants :

CHAMP D'ACTION -
L'étendue des contraintes en vertu desquelles le titulaire du poste doit travailler.
Les contraintes peuvent être liées à la supervision ou à la direction des activités ou être inhérentes à la nature du poste.

IMPACT DU POSTE SUR LES RÉSULTATS -
L'importance générale de l'impact qui correspond le mieux à l'envergure du poste compte tenu des ressources et des objectifs du programme.

NATURE DE L'IMPACT DU POSTE -
INDIRECT - Les services sont complémentaires, accessoires ou forfaits par nature.
SOLIDAIRE - Les services sont d'ordre participatif. Les mesures prises influent sur les résultats mais ne les régissent pas.
DIRECT - Les mesures principales sont prises au niveau organisationnel du poste, pour atteindre les résultats.

RISQUES												
	1. Le risque de blessure ou la probabilité de maladie ou de handicap physique dans l'exercice des fonctions est mineur.				2. Le risque de blessure ou la probabilité de maladie ou de handicap physique est inhérent au travail, mais limité.				3. Le risque de blessure ou la probabilité de maladie ou de handicap physique inhérent au travail est élevé.			
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
L. L'employé a rarement l'occasion de travailler dans des positions fatigantes ou restreintes, de soulever des objets, de grimper ou d'exercer d'autres activités lesquelles, par leur nature, causent de la fatigue.		5	7	9	5	8	10	13	9	11	15	20
		6	8	10	7	9	11	15	10	13	17	23
		7	9	11	8	10	13	17	11	15	20	26
	5	7	9	11	8	10	13	17	11	15	20	26
S. L'employé est souvent appelé à travailler dans des positions fatigantes ou restreintes, à soulever des objets, à grimper, à se concentrer pendant de longues périodes ou à exercer d'autres activités qui provoquent une fatigue mentale ou physique.		6	8	10	9	11	15	20	13	17	23	30
		7	9	11	10	13	17	23	15	20	26	35
	7	9	11	15	10	13	17	23	15	20	26	35
M. Par la nature même de son travail, l'employé dépense habituellement beaucoup d'énergie mentale ou physique.		7	9	11	10	13	17	23	15	20	26	35
		8	10	13	11	15	20	26	17	23	30	40
		9	11	15	13	17	23	30	20	26	35	46
	9	11	15	20	13	17	23	30	20	26	35	46
H. L'employé accomplit habituellement des tâches qui l'obligent continuellement à dépenser énormément d'énergie mentale ou physique.		9	11	15	13	17	23	30	20	26	35	46
		10	13	17	15	20	26	35	23	30	40	53
		11	15	20	17	23	30	40	26	35	46	61
	11	15	20	26	17	23	30	40	26	35	46	61

Ce facteur comprend les conditions difficiles que le travail impose à l'employé et les dimensions sont les suivantes :

EFFORT – le degré élevé de concentration ou d'effort physique que doit fournir l'employé.

RISQUES – le degré de risque de blessure ou de handicap.

INCONFORT – Les conditions environnementales ou stressantes auxquelles l'employé est exposé au travail, notamment le bruit, la température, l'isolement, des situations très difficiles sur le plan émotif et d'autres conditions défavorables semblables ou connexes. On reconnaît quatre niveaux :

A. Les conditions de travail ne sont presque jamais difficiles.

B. Les conditions de travail peuvent à l'occasion être modérément désagréables.

C. Les conditions de travail sont modérément désagréables la plupart du temps ou très désagréables à l'occasion.

D. Des conditions de travail très désagréables existent la plupart du temps ou continuellement.

Annexe 5

Avantages évalués/non évalués dans le modèle de rémunération totale

Avantages évalués

Le tableau ci-dessous montre les avantages qui ont été inclus dans le processus d'évaluation. Nous avons également indiqué les avantages qui ont été exclus et la raison de leur exclusion. Dans les deux tableaux, nous avons indiqué les administrations où sont offertes les différentes composantes des régimes. Les codes suivants ont été utilisés pour désigner chacune de ces administrations :

F : Fédéral	O : Ontario
G : GRC	Q : Québec
B : Colombie-Britannique	N : Nouvelle-Écosse
S : Saskatchewan	

Avantages évalués		Groupes concernés
TRAITEMENTS ET SALAIRES		
	Salaires	Tous
RÉMUNÉRATION ADDITIONNELLE		
	Prime d'ancienneté annuelle	G
	Heures supplémentaires	Tous
	Prime de vacances	Tous
	Indemnité de repas	F, G, B, O, Q
	Indemnité de rappel au travail	Tous
	Prime de poste	F, G, B, S, O, Q
	Prime de fin de semaine	F, O
	Temps de déplacement	F, G, B
	Prime de bilinguisme	F, G
	Prime de facteurs environnementaux	Q
	Régime de participation aux gains	B
	Prime de gendarme supérieur	G

Avantages évalués
Groupes concernés
INDEMNITÉ DE DÉPART

	À la fin de l'emploi (démission)	F, G, O
	À la retraite	F, G, B, O
	Au moment du décès	F, G, O

RÉGIME DE PENSION

	Régime de pension	Tous
--	-------------------	------

AVANTAGES SOCIAUX COLLECTIFS

	Assurance-vie	Tous
	Décès ou mutilation par accident	B, S, Q, N
	Revenu aux survivants	F, G
	Invalidité de courte durée	G, B, O, Q, N
	Invalidité de longue durée	F, G, B, O, N
	Prestations de maladie	Tous
	Soins dentaires	F, G, B, S, O, N
	Prestations de maladie après la retraite	F, G, B, O
	Soins dentaires après la retraite	B, O
	Assurance-vie du personnel retraité	F, B, S, O, Q

CONGÉS PAYÉS

	Vacances	Tous
	Jours fériés	Tous
	Congés de maladie	Tous
	Congés d'accident de travail	F, N
	Congés de maternité	F, G, B, O, Q
	Congés parentaux	F, G, B, O, Q
	Congés de mariage	F, B, Q
	Congés de deuil	F, G, B, O, Q, N
	Congés pour obligations familiales	F, G, B, O, Q
	Congés pour d'autres raisons	F, G, B, S, O, Q

Avantages non évalués

Le Comité a décidé de ne pas évaluer un certain nombre d'avantages du fait que leur coût annuel connexe était relativement peu élevé ou négligeable comparativement au coût annuel des traitements et des salaires.

Par négligeable, nous entendons que la valeur d'un avantage particulier représente moins de 0,5 % approximativement du coût annuel des traitements et des salaires. Par ailleurs, pour la majorité de ces avantages sociaux, nous ne possédions pas de données historiques solides qui nous auraient permis de formuler des suppositions adéquates concernant l'utilisation de ces avantages sociaux dans la carrière d'un CX.

Cependant, il est important de souligner que nous avons inclus à notre évaluation certains avantages sociaux dont les coûts étaient inférieurs à 0,5 % du coût annuel des traitements et des salaires. Le Comité a convenu que ces avantages y seraient inclus parce que nous disposions de solides données appuyant nos suppositions, même si leur effet sur les résultats de l'étude était relativement limité.

<i>Avantages non évalués</i>		<i>Raison de leur exclusion</i>	<i>Groupes concernés</i>
TRAITEMENTS ET SALAIRES			
	Rémunération d'intérim	Absence de données	F, G, B, S
RÉMUNÉRATION ADDITIONNELLE			
	Service au tribunal	Absence de données / négligeable	F, G, N
	Mise à pied	Absence de données / négligeable	F, B, S, N
	Renvoi en cours de stage	Absence de données / négligeable	F
	Cessation d'emploi pour cause d'incapacité/incompétence	Absence de données / négligeable	F
	Rappel de congé	Absence de données / négligeable	G
	Relations sociopolicières	Absence de données / négligeable	G
	Service volontaire	Négligeable, absence de données ou ne s'applique pas aux CX	G
	Heures supplémentaires au foyer	Négligeable, absence de données ou ne s'applique pas aux CX	G

	<i>Avantages non évalués</i>	<i>Raison de leur exclusion</i>	<i>Groupes concernés</i>
	Périodes de repas ou de repos manquées	Absence de données / négligeable	G
	Disponibilité	Absence de données / négligeable	G, B, S, O
	Congé au lieu de paiement pour heures supplémentaires	Pas un avantage additionnel	G
	Appels téléphoniques après les heures	Absence de données / négligeable	S
	Indemnité de camp	Absence de données / négligeable	S
	Indemnité de nuit	Absence de données / négligeable	S
	Prime de service	Absence de données / négligeable	O
	Prime de rappel durant les vacances	Absence de données / négligeable	N
CONGÉS PAYÉS			
	Congé pour fonctions judiciaires	Absence de données / négligeable	F, B, O, Q
	Études	Absence de données / négligeable	F, B, O
	Congé pour fonctions syndicales	Absence de données / négligeable	O, Q, N
	Congé autofinancé	Aucun coût pour l'employeur	O
	Relations sociopolicières	Absence de données / négligeable	G
	Réinstallations	Absence de données / négligeable	G
	Congé spécial sans solde	Aucun coût pour l'employeur	G
	Congé sans solde	Aucun coût pour l'employeur	G
AUTRES INDEMNITÉS			
	Indemnité pour utilisation de chien	Absence de données / négligeable	F, G
	Indemnité de mutation	Absence de données / négligeable	G
	Indemnité de fonctions spéciales	Absence de données / négligeable	G
	Allocation pour l'entretien d'équipement	Ne s'applique pas aux CX	G
	Indemnité de repas (membres de mess)	Ne s'applique pas aux CX	G

	<i>Avantages non évalués</i>	<i>Raison de leur exclusion</i>	<i>Groupes concernés</i>
	Prime de poste isolé	Ne s'applique pas aux CX	G
	Prime de service extérieur	Ne s'applique pas aux CX	G
	Indemnité de tenue civile	Absence de données / négligeable	G, B
	Indemnité scolaire pour les enfants à sa charge	Ne s'applique pas aux CX	G
	Indemnité de transport quotidien	Ne s'applique pas aux CX	G
	Transport	Absence de données / négligeable	B
	Logements aux camps	Absence de données / négligeable	B
	Permis de conduire	Absence de données / négligeable	B
	Avantages gouvernementaux	Aucun avantage lié à la résidence dans une province ou une autre	Tous
	Formation de base et permanente	Trop de différences entre les groupes	Tous
	Avantages accessoires	Négligeable, absence de données ou ne s'applique pas aux CX	G

Même si les éléments de rémunération indiqués ci-dessus n'ont pas été évalués, le Comité mixte d'étude des CX nous a demandé d'inclure une description qualitative de ces éléments dans notre rapport. Cela était particulièrement important pour des éléments comme la formation, la rémunération d'intérim, les dispositions de rappel au travail, les repas payés et les indemnités offertes principalement à la GRC pour les relations communautaires, les fonctions spéciales et la tenue civile. Le Comité mixte d'étude des CX a longuement discuté de ces éléments particuliers, mais a fini par conclure qu'étant donné qu'il était pratiquement impossible d'obtenir des données de haute qualité pour ces avantages, on ne disposait pas d'information de base permettant de faire des suppositions raisonnables. Par conséquent, ces éléments de rémunération n'ont pas pu être évalués.